



**SET DE  
HERRAMIENTAS 4:**

**PROMOVIENDO OPORTUNIDADES PARA LAS MUJERES Y EL SECTOR PRIVADO**  
Herramientas con acciones y estrategias para compañías de petróleo, gas y minería

# ABORDANDO LA VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO DENTRO DE LA FUERZA LABORAL



UMBRELLA FACILITY  
FOR GENDER EQUALITY



ADMINISTERED BY  
WORLD BANK GROUP

**Canada**



**CommDev**  
Enhancing benefits to communities



**IFC**

**Corporación  
Financiera Internacional**  
GRUPO BANCO MUNDIAL

*Creamos Mercados, Creamos Oportunidades*

© Corporación Financiera Internacional 2018. Todos los derechos reservados.  
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20433  
Internet: [www.ifc.org](http://www.ifc.org)

El material de esta obra está protegido por el derecho de autor. Su reproducción y/o transmisión total o parcial sin la debida autorización puede constituir una violación de la legislación aplicable. IFC alienta la difusión de su trabajo y, en general, dará prontamente su autorización para reproducir partes de la obra; cuando la reproducción es con fines educativos o no comerciales, no se cobran comisiones, pero se deben incluir los avisos y atribuciones de autoría que IFC razonablemente exija.

IFC no garantiza la exactitud, confiabilidad o exhaustividad del contenido de esta obra, ni de las conclusiones o juicios aquí expresados; tampoco se hace responsable de omisiones o errores (incluidos los errores tipográficos y técnicos, entre otros) en el contenido o en su utilización posterior. Las fronteras, los colores, las denominaciones y demás datos que aparezcan en los mapas que pudiera contener este documento no implican juicio alguno por parte del Grupo Banco Mundial acerca de la situación jurídica de ningún territorio, ni la aprobación o aceptación de tales fronteras. Las observaciones, interpretaciones y conclusiones aquí expresadas no reflejan necesariamente la opinión de los directores ejecutivos del Grupo Banco Mundial ni de los países que representan.

El contenido de esta obra es solo para fines de información general y no pretende constituir asesoría jurídica ni relativa a títulos o inversiones, una opinión sobre la conveniencia de una inversión, ni una solicitud de ningún tipo. IFC o sus instituciones afiliadas pueden tener inversiones en algunas de las empresas o partes (incluidas las que aquí se mencionan), brindarles otras asesorías o servicios, o tener un interés financiero en ellas.

Toda otra consulta sobre derechos y licencias, incluso sobre derechos subsidiarios, deberá ser remitida al Departamento de Relaciones Corporativas de IFC, 2121 Pennsylvania Avenue, N.W., Washington, D.C. 20433.

La Corporación Financiera Internacional es una organización internacional establecida mediante un Convenio Constitutivo entre sus países miembros y forma parte del Grupo Banco Mundial. Todos los nombres, logotipos y marcas son propiedad de IFC y no pueden utilizarse para ningún propósito sin su expreso consentimiento por escrito. Asimismo, “Corporación Financiera Internacional” y la sigla “IFC” son marcas registradas de IFC y están protegidas por el derecho internacional.

---

**PROMOVIENDO OPORTUNIDADES PARA LAS MUJERES Y EL SECTOR PRIVADO**  
Herramientas con acciones y estrategias para compañías de petróleo, gas y minería

# ABORDANDO LA VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO DENTRO DE LA FUERZA LABORAL

Herramientas para ayudar a las compañías a abordar y reducir el acoso sexual, la explotación y abuso sexual, así como la violencia de pareja en la fuerza laboral y en la comunidad



**Canada**







---

# ÍNDICE

<b>EN RESUMEN:</b> Violencia basada en género dentro de la fuerza laboral en las industrias de petróleo, gas y minería	<b>7</b>
Abordar el acoso sexual y la violencia basada en género: Justificación económica para que las operadoras de PGM adopten una posición firme	12
<b>SET DE HERRAMIENTAS 4:</b> Herramientas para abordar la violencia basada en género, que incluye acoso sexual, explotación y abuso sexual, así como la violencia de pareja	<b>16</b>
<b>HERRAMIENTAS 4.1-4.2:</b> EVALUAR Y PREPARAR	<b>18</b>
<b>Herramienta 4.1:</b> Términos de referencia para una evaluación sobre el acoso sexual y un estudio de línea de base de la violencia basada en género	19
<b>Herramienta 4.2:</b> Evaluación de la violencia basada en género en la comunidad	25
<b>HERRAMIENTAS 4.3-4.6:</b> ABORDAR	<b>29</b>
<b>Herramienta 4.3:</b> Modelo de política sobre acoso sexual	38
<b>Herramienta 4.4:</b> Modelo de política sobre violencia de pareja y violencia basada en género	44
<b>Herramienta 4.5:</b> Términos de referencia para la capacitación sobre acoso sexual y para el diseño de un proceso de atención de quejas y reclamos ante la violencia basada en género	53
<b>Herramienta 4.6:</b> Modelo de código de conducta sobre violencia basada en género para compañías, contratistas y empleados	57
<b>HERRAMIENTA 4.7:</b> MONITOREAR Y MANTENER	<b>64</b>
<b>Herramienta 4.7:</b> Desarrollo de enfoques para monitorear y mantener el avance en pos de la reducción del acoso sexual y la violencia basada en género	64
<b>RECURSOS DE LECTURA ADICIONAL SELECCIONADOS</b>	<b>65</b>

---

## TABLAS, CUADROS Y FIGURAS

<b>TABLA 4-A</b> Resumen del Set de herramientas 4	17
<b>BOX 4-A</b> Tratamiento cuidadoso: Investigación sensible y exhaustiva sobre violencia basada en género y acoso sexual	20
<b>CUADRO 4-B</b> Actividades de desarrollo de relaciones con la comunidad para reducir la violencia basada en género	27
<b>CUADRO 4-C</b> Recursos para las comunicaciones corporativas sobre espacios de trabajo respetuosos y libres de violencia	31
<b>CUADRO 4-D</b> Campaña <i>White Ribbon</i> : Iniciativa internacional contra la violencia basada en género	36
<b>CUADRO 4-E</b> Promoción del cambio a través de la cadena de abastecimiento minero en Papúa Nueva Guinea: El contratista Anitua lidera el camino para lograr espacios de trabajo libres de violencia	37
<b>FIGURA 4-A</b> Pasos para desarrollar un enfoque efectivo para abordar el acoso sexual	29

---

## SIGLAS Y ABREVIATURAS

**ARPEL** Asociación Regional de Empresas de Petróleo y Gas Natural en Latinoamérica y El Caribe

**(PNG) BCFW** Alianza Empresarial para las Mujeres de Papúa Nueva Guinea

**BIAC** Comité Consultivo Empresarial e Industrial de la OCDE

**CEO** Director General

**HREOC** Comisión Australiana de Derechos Humanos e Igualdad de Oportunidades

**IE** Industrias extractivas

**IFC** Corporación Financiera Internacional

**KPI** Indicadores clave de desempeño

**OCDE** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

**ONG** Organización no gubernamental

**PBI** Producto bruto interno

**PDK** Proyecto de Desarrollo Kecamatan

**PGM** Petróleo, gas y minería

**PNG** Papúa Nueva Guinea

**ROI** Retorno sobre la inversión

**RRHH** Recursos Humanos

**SDX** Sigla reunida que incluye a las siglas para solicitud de información (SDI), solicitud de propuestas (SDP), solicitud de cotización (SDC) y solicitud de ofertas (SDO)

**SEC** Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos

**STEM** Ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas

**TdR** Términos de referencia

**VIH** Virus de inmunodeficiencia humana

**WGEA** Agencia Australiana de Igualdad de Género

## NORMA DE DESEMPEÑO DE IFC APLICABLE

### **Norma de desempeño 2.** Trabajo y condiciones laborales

Trata de las condiciones de trabajo, la protección de la fuerza laboral, la seguridad y la salud ocupacional, los trabajadores contratados por terceros y los que son parte de la cadena de abastecimiento. En lo que se refiere al acoso sexual y a la violencia basada en género, exige el cumplimiento de las leyes nacionales sobre empleo y trabajo (que pueden establecer que el acoso sexual y la violencia basada en género son ilegales); y aborda la salud y la seguridad de la fuerza de trabajo y la protección de trabajadores potencialmente vulnerables. Una nota de orientación de la Norma de desempeño 2 especifica que los clientes de IFC deben “adoptar medidas para prevenir... el acoso sexual... dentro del lugar de trabajo”. Se aplica al personal contratado directamente por el cliente (trabajadores directos), a trabajadores contratados por terceros para realizar trabajos relacionados con los procesos centrales al negocio del proyecto durante un tiempo considerable (trabajadores contratados), así como también a los trabajadores contratados por los proveedores principales del cliente (trabajadores de la cadena de abastecimiento)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> IFC Normas de Desempeño sobre Sostenibilidad Ambiental y Social, 1 de enero de 2012; Nota de orientación IFC 2: Trabajo y condiciones laborales, 1 de enero de 2012.



---

## EN RESUMEN: Violencia basada en género dentro de la fuerza laboral en las industrias de petróleo, gas y minería

El acoso sexual es una cuestión que atraviesa todos los sets de herramientas dentro de este kit, porque impacta a las mujeres en la fuerza laboral, en la cadena de abastecimiento y en la comunidad. Las investigaciones han demostrado una correlación entre los proyectos de petróleo, gas y minería y el incremento en las tasas de violencia basada en género, que incluye el acoso sexual en el sitio de trabajo, así como la violencia de pareja y la explotación y abuso sexual en las comunidades afectadas por el proyecto<sup>2</sup>. En aquellas situaciones donde estas cuestiones no son abordadas, el sector de PGM puede crear y/o exacerbar dinámicas que dan como resultado acoso sexual, violencia de pareja y explotación y abuso sexual. Muchas compañías de PGM reconocen que existen oportunidades para cambiar los comportamientos en el sitio de trabajo y para abordar problemas dentro de la comunidad en su conjunto. Este capítulo proporciona pautas y herramientas para ayudar a las empresas a comprender estos problemas, adoptar medidas para abordar el comportamiento “puertas adentro” y establecer expectativas de comportamiento y servicios de apoyo para problemas “puertas afuera”.

En el lugar de trabajo, algunos elementos centrales de las industrias de PGM, como por ejemplo una fuerza laboral dominada por hombres y muchas veces condiciones de trabajo en áreas remotas, pueden contribuir a crear un ambiente que resulta amenazante o incómodo para mujeres u hombres. Un estudio realizado en 2015 por la Universidad Nacional de Australia observó que el 93 % de las mujeres que trabajan en las industrias rurales en Australia habían experimentado situaciones de acoso sexual, que van desde acciones directas, como comentarios no deseados sobre sus cuerpos o sobre sus conductas sexuales, hasta acosos más indirectos tales como que sus colegas hombres mirasen pornografía teniendo a sus compañeras mujeres cerca<sup>3</sup>.

Puertas afuera —en la comunidad en general— existe un extenso historial de evidencias de la correlación entre el aumento de las actividades de PGM y la violencia basada en género en las comunidades en el área de influencia de sus proyectos. Las razones por las cuales se da esta situación son complejas y están interrelacionadas; pero parece haber una conexión clave, y es que en muchas comunidades en las inmediaciones de proyectos de PGM, donde los hombres son los principales beneficiarios del empleo, el aumento en los flujos de dinero en efectivo beneficia principalmente a los hombres. Dado que muchos proyectos de PGM llegan a áreas que son remotas y/o que hasta entonces

---

<sup>2</sup> Isabel Cane et al, “Mapping Gender-Based Violence and Mining Infrastructure in Mongolian Mining Communities” [Correlación entre violencia basada en género e infraestructura minera en comunidades mineras de Mongolia]. International Mining for Development Centre, May 2017, 2.

<sup>3</sup> Tim Brunero, “ANU Study Finds Most Women Working in Remote Areas Subject to Sexual Harassment” [Estudio de la Universidad Nacional de Australia (ANU) revela que la mayoría de las mujeres que trabajan en áreas remotas son objeto de acoso sexual], ABC News, 8 de mayo de 2015, <http://www.abc.net.au/news/2015-05-08/remote-sexual-harrassment/6454760>

poco han conocido en términos de desarrollo económico, una rápida inyección de dinero en efectivo y una fuerza laboral foránea pueden provocar trastornos sociales que conducen a un incremento en el acceso al alcohol, a la prostitución y a las drogas. En algunas culturas, el incremento en los flujos de dinero significa que los hombres tienen poder adquisitivo y pueden decidir tener varias esposas (lo cual puede generar violencia entre mujeres); o bien puede darse que algunos hombres abandonan a sus familias en busca de trabajos en esta industria y encuentran nuevas parejas; y también que algunas mujeres dejen a sus familias por un nuevo compañero mejor posicionado por trabajar en PGM, lo que conduce a un incremento en los conflictos entre esposos y esposas, y también de las esposas entre sí<sup>4</sup>.

Si bien los factores específicos varían considerablemente según el contexto, el riesgo de violencia basada en género puede incrementarse dependiendo de los cambios sociales y económicos relacionados con las actividades de PGM, como por ejemplo el abandono de la familia, la pérdida de tierras, la alteración del estatus de las mujeres debido a cambios en los roles tradicionales relacionados con la tierra y la frustración frente a la falta de oportunidades económicas.

El acoso sexual, la explotación y abuso sexual, así como la violencia de pareja son violaciones a los derechos humanos fundamentales de la mujer<sup>5</sup> y muchas empresas reconocen que lo que pasa dentro del lugar de trabajo está relacionado con lo que sucede afuera. Las compañías son conscientes de que tienen una oportunidad no solo para crear estándares de conducta en el trabajo, sino también para brindar respaldo a los empleados que pueden padecer violencia en su hogar y, al mismo tiempo, enviar un mensaje firme en contra del acoso sexual y de la violencia basada en género, tanto a puertas adentro como a puertas afuera. Más aún, las compañías reconocen que hacer esto puede también ayudar a resolver costos económicos significativos, que van desde la pérdida de productividad hasta una mayor rotación de personal, importantes cuestiones de reputación ante los accionistas y con los gobiernos, amenazas a la licencia social dentro de ese país y dentro de la comunidad, hasta desafíos para atraer y retener al personal femenino.

El Set de herramientas 4 destaca los potenciales costos para el negocio de la violencia basada en género, incluido el acoso sexual, la explotación y abuso sexual, así como la violencia de pareja. Brinda pautas prácticas para las compañías de modo que puedan comprender mejor y abordar más efectivamente los factores dinamizadores de cada una de estas distintas formas de agresión. También detalla las obligaciones y opciones para reportar quejas —además de las consecuencias de no abordar estos problemas—.

## Definición de términos

Hay un conjunto de términos clave que se utilizan para describir la agresión basada en el sexo y en el género, tanto dentro como fuera del contexto laboral. Estos términos pueden estar asociados con distintas acciones requeridas, desde el punto de vista legal y normativo, por lo tanto es importante

---

<sup>4</sup> Catherine Wilson, “Gas Extraction Fuels Abuse in Papua New Guinea” [La extracción de gas potencia el abuso en Papúa Nueva Guinea], IPS News Agency, 16 de abril de 2012, <http://www.ipsnews.net/2012/04/gas-extraction-fuels-abuse-in-papua-new-guinea/>.

<sup>5</sup> Tal como lo define la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer.

comprender las diferencias, ya que también ayudará a diferenciar estas cuestiones dentro de la fuerza laboral y de la comunidad.

### *Violencia basada en género*

El Banco Mundial define la violencia basada en género como: “La violencia dirigida contra una persona por motivos de género. Constituye una violación fundamental del derecho a la vida, libertad, seguridad, dignidad e igualdad entre las mujeres y los hombres, a la no discriminación y a la integridad física y mental”<sup>6</sup>.

La violencia basada en género no se refiere solamente a la violencia contra mujeres y niñas. También puede afectar a hombres y niños, particularmente a hombres que desafían o no responden a los estereotipos masculinos tradicionales<sup>7</sup>. La violencia basada en género puede incluir una diversidad de formas de violencia, dentro de las que se incluyen la violencia de pareja, la mutilación genital femenina, el matrimonio infantil y la explotación de menores.

La violencia basada en género es una crisis mundial: según estimaciones de las Naciones Unidas, en promedio, el 35 % de las mujeres en todo el mundo ha experimentado violencia física o sexual, pero en algunos países se estima que esta tasa podría llegar hasta el 70 %<sup>8</sup>. Tal como se indicó más arriba, se ha reconocido internacionalmente que la violencia basada en género es una violación a los derechos humanos de las mujeres. Actualmente, 189 países integran la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDCM), que reconoce a la violencia contra las mujeres como una forma de discriminación<sup>9</sup>. De acuerdo con la publicación del Banco Mundial “Mujeres, negocios y la ley”, 140 de 189 países encuestados cuentan actualmente con leyes contra la violencia doméstica<sup>10</sup>.

**En lo que se refiere a violencia basada en género fuera del lugar de trabajo, que puede tener un importante impacto en las mujeres de la comunidad, este set de herramientas se concentra específicamente en la violencia de pareja.**

### *Violencia de pareja*

La violencia de pareja es la conducta que se produce entre parejas actuales o anteriores y puede incluir daños físicos, sexuales o psicológicos, tales como agresión física, coerción sexual, abuso psicológico y conductas controladoras<sup>11</sup>. La violencia de pareja es conocida también como violencia

---

<sup>6</sup> “Violence Against Women Resource Guide” [Violencia contra las mujeres: Guía de recursos], World Bank, <http://www.vawresourceguide.org/terminology>.

<sup>7</sup> WAVE y UNFPA, “Strengthening Health System Responses to Gender-Based Violence in Eastern Europe and Central Asia, a resource package” [Cómo fortalecer las respuestas del sistema de salud ante la violencia basada en género en Europa oriental y Asia central: Un paquete de recursos], <http://www.health-genderviolence.org/training-programme-for-health-care-providers/facts-on-gbv/defining-gender-based-violence/21>.

<sup>8</sup> UN Women, “Hechos y cifras: Acabar con la violencia contra mujeres y niñas” <http://www.unwomen.org/es/what-we-do/ending-violence-against-women/facts-and-figures>.

<sup>9</sup> United Nations, “Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer”, United Nations Treaty Collection, [https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&cmdsg\\_no=IV-8&chapter=4&lang=en](https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&cmdsg_no=IV-8&chapter=4&lang=en).

<sup>10</sup> World Bank, “Protecting Women from Violence” [Proteger a las mujeres contra la violencia], <http://wbl.worldbank.org/data/exploretopics/protecting-women-from-violence>.

doméstica. Si bien no hay dudas de que este no es el único tipo de violencia basada en género que puede surgir en contextos de PGM, es una de las formas de más prevalencia, con fuertes impactos en la salud, la seguridad y la eficiencia de los trabajadores en estas industrias. Si bien la violencia de pareja en general ocurre dentro del hogar, las compañías de PGM también pueden ejercer cierto grado de influencia en la prevención, a través de iniciativas para modificar la cultura respecto de los comportamientos aceptables hacia las mujeres, y mediante la redefinición de normas para la igualdad de género.

### *Explotación y abuso sexual*

Las Naciones Unidas definen la explotación y el abuso sexual como: “Todo abuso con fines sexuales, en acto o intención, frente a una posición de vulnerabilidad, diferencia de poder o relación de confianza, entre los cuales se incluyen la obtención de beneficios monetarios, sociales o políticos a través de la explotación sexual de otra persona”<sup>12</sup>. En tanto que el acoso sexual puede tomar dimensiones específicas en situaciones del lugar de trabajo, por ejemplo entre empleados/personal o entre trabajadores y supervisores, la explotación y el abuso sexual también se producen fuera del contexto laboral —por ejemplo en abusos perpetrados por parte de la fuerza laboral de PGM contra miembros de la comunidad—.

### *Acoso sexual*

Tal como se observó anteriormente, el acoso sexual muchas veces se manifiesta en una situación laboral. Puede incluir avances verbales incómodos, solicitud de favores sexuales, comentarios sexuales inadecuados y cosificación, o conductas verbales o físicas de naturaleza sexual no deseadas. Las invitaciones o pedidos de citas no correspondidos —particularmente cuando los empleados sienten que sus puestos de trabajo dependen de cumplir con tales pedidos o de tolerar tales conductas— y la creación de un ambiente hostil en la oficina (como por ejemplo mostrando imágenes, sitios web, videos o protectores de pantalla sexualmente explícitos o sugestivos) también constituyen formas de acoso sexual. También podría darse una situación de *quid pro quo* para un comportamiento, mediante la cual los empleados o las personas en una posición de poder solicitan favores sexuales a cambio de oportunidades profesionales<sup>13</sup>.

“Se estima que la pérdida de productividad anual por acoso sexual en una compañía típica, dentro de la lista Fortune 500, es de \$6,7 millones”.

Fuente: IFC, *SheWorks: Putting Gender Smart Commitments into Practice at the Workplace* [Poner en práctica compromisos de género inteligentes en el lugar de trabajo].

<sup>11</sup> World Bank et al. “Violence Against Women Resource Guide” [Violencia contra las mujeres: Guía de recursos], <http://www.vawresourceguide.org/terminolgy>.

<sup>12</sup> United Nations Secretariat, “Secretary-General’s Bulletin: Special measures for protection from sexual exploitation and sexual abuse” [Boletín del Secretario General: Medidas especiales para la protección contra la explotación sexual y el abuso sexual], New York: United Nations, October 9, 2003, 1.

<sup>13</sup> Consulte: World Bank, “Violence Against Women Resource Guide” [Violencia contra las mujeres: Guía de recursos] <http://www.vawresourceguide.org/terminolgy>; UN Women, “What is Sexual Harassment?” [¿Qué es el acoso sexual?], <http://www.un.org/womenwatch/osagi/pdf/whatish.pdf>; Amy Luinstra, *Sexual Harassment in the Workplace* [Acoso sexual en el lugar de trabajo], Washington, DC: IFC, 2015, 3; Civility Partners, *White Paper: The Cost of Bad Behavior in the Work Place* [Informe técnico: El costo del mal comportamiento en el lugar de trabajo], San Diego: Stopt Solutions, January 2012, 3.

El acoso sexual es un problema mundial que afecta particularmente a las mujeres y a todos los niveles de empleo. De acuerdo con SheWorks, un informe de IFC, del 30 % al 50 % de las mujeres en América Latina, Japón, Malasia, Filipinas y Corea del Sur reportaron haber experimentado alguna forma de acoso sexual en el lugar de trabajo. Un estudio en Sudáfrica sobre personal femenino ubicó ese porcentaje en el 77 %. El informe cita una encuesta en mujeres de la Unión Europea que descubrió que el 75 % de las participantes con puestos de alta gerencia y el 74 % de las participantes con ocupaciones profesionales habían experimentado acoso sexual, en comparación con el 44 % observado en las participantes que se definieron como trabajadoras manuales calificadas<sup>14</sup>.

El acoso sexual es un problema que afecta a hombres y a mujeres. En Estados Unidos, los reclamos de acoso sexual presentados por hombres se duplicaron entre 1990 y 2009, si bien en otros contextos, los hombres pueden sentirse avergonzados o con menos voluntad de reportar situaciones de acoso<sup>15</sup>. Como reflejo de un consenso creciente, un mayor número de países está reconociendo como ilegal el acoso sexual en el lugar de trabajo<sup>16</sup>.

Ya sea que se produzca en forma intencional —como por ejemplo comentarios dirigidos a los empleados— o no intencional —como por ejemplo una atmósfera donde los empleados se sienten agredidos o amenazados— el acoso sexual crea un ambiente de trabajo degradante e inseguro. Ya sea de manera implícita o explícita, los empleados —particularmente los subordinados— pueden sentir que la queja o el rechazo podrían amenazar su empleo, su calificación de desempeño o tener impactos más sutiles, pero igualmente negativos en sus relaciones profesionales.

Si bien esto varía de un contexto a otro, particularmente de acuerdo con las prohibiciones legales y con el grado de cumplimiento de esas prohibiciones, hombres y mujeres pueden tener actitudes diferentes respecto de reportar comportamientos de acoso sexual. La evidencia muestra que, en casi el 50 % de los casos, el acoso se detiene después de haber sido reportado y, sin embargo, las víctimas siguen dudando si reportar o no. Algunas de las razones más comunes para no reportar situaciones de acoso sexual son:

- Protecciones legales o políticas corporativas limitadas
- Falta de conocimiento acerca de que la conducta es ilegal o que va en contra de las reglas
- Creencia de que el comportamiento no amerita ser reportado
- Preocupación acerca de las repercusiones en caso se haga el reporte
- Falta de pruebas de que ocurrió el acoso

---

<sup>14</sup> IFC, *SheWorks: Putting Gender Smart Commitments into Practice* [Poner en práctica compromisos de género inteligentes en el lugar de trabajo], Washington, DC: IFC, 2016, 50.

<sup>15</sup> IFC, *SheWorks: Putting Gender Smart Commitments into Practice* [Poner en práctica compromisos de género inteligentes en el lugar de trabajo], 51.

<sup>16</sup> Ellen Pinkos Cobb, “Sexual Harassment Law Evolving Globally” [La legislación sobre acoso sexual evoluciona en el mundo] Society for Human Resource Management, 3 de diciembre de 2014, <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/global-hr/pages/sexual-harassment-law-global.aspx>.

Las compañías tienen distintas obligaciones legales en lo que se refiere al acoso sexual y a la violencia basada en género. El acoso sexual en el lugar de trabajo es un asunto laboral e implica directamente al empleador y requiere su intervención. En muchos países, la violencia basada en género en la comunidad es un delito y puede no implicar directamente al empleador. No obstante, las empresas pueden adoptar pasos importantes para respaldar a los empleados y ayudarles a enfrentar estas situaciones. Las compañías de PGM también pueden adoptar una postura firme de tolerancia cero frente a la violencia basada en género perpetrada por sus empleados.

## **ABORDAR EL ACOSO SEXUAL Y LA VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO: JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA PARA QUE LAS OPERADORAS DE PGM ADOPTEN UNA POSICIÓN FIRME**

El acoso sexual en el lugar de trabajo, así como también lo que los empleados hacen o experimentan en sus hogares, puede tener consecuencias graves para las compañías de PGM. Abordar estos problemas de manera frontal puede aportar beneficios importantes. Reducir el acoso sexual en el sitio de operación, brindar servicios de apoyo a los sobrevivientes de violencia basada en género dentro de la comunidad y desarrollar actividades para abordar y reducir la violencia basada en género en las comunidades dentro del área de influencia del proyecto puede ayudar a fortalecer las relaciones con la comunidad, a mejorar la productividad, a reducir la rotación de personal y a permitir que las compañías lideren un cambio en las actitudes hacia el acoso sexual y la violencia basada en género. Si bien enfrentar lo que sucede por fuera del lugar de trabajo puede ser una cuestión más compleja para las empresas de PGM, en muchos países el abordaje y la prevención del acoso sexual están firmemente incorporados dentro de las obligaciones legales de la compañía. Más aún, el costo de la capacitación y la prevención puede ser mínimo en comparación con los potenciales costos para las compañías si se formularan alegaciones de acoso sexual. El estudio realizado por SheWorks estima que los programas de capacitación de empleados pueden tener un costo de apenas \$50 por empleado. En comparación, durante el 2011 solamente, el costo de resolver 1400 reclamos por acoso sexual presentados contra empresas de Estados Unidos (de un total de 11 300 quejas) ascendió a un total de \$52 millones<sup>17</sup>.

Además del riesgo de litigio, la falta de abordaje del acoso sexual y de la violencia basada en género trae aparejados otros importantes costos económicos, que se describen brevemente a continuación.

### **Menor productividad y mayor rotación de personal**

Las situaciones de acoso en el lugar de trabajo pueden crear un ambiente laboral de inseguridad, falta de respaldo, indiferente o incluso amenazante. Esto puede provocar estrés, ansiedad, temor y falta de concentración en los empleados, lo cual puede disminuir la productividad y/o incrementar la rotación<sup>18</sup>. Si bien puede haber variaciones en las metodologías aplicadas para cuantificar los costos

---

<sup>17</sup> IFC, *SheWorks: Putting Gender Smart Commitments into Practice* [Poner en práctica compromisos de género inteligentes en el lugar de trabajo], 54.

<sup>18</sup> Business Coalition for Women, *Black Eyes Cost Business* [Los ojos morados son caros para el negocio], Port Moresby: BCFW, 2014, 2.



del acoso sexual, las cifras son aleccionadoras. Un estudio realizado dentro de las 500 principales compañías de la revista Fortune, estimó que los costos del acoso sexual rondan los \$6,7 millones al año por ausentismo, baja productividad y rotación de empleados. Además del costo en el negocio, el acoso sexual puede tener también un costo importante para la comunidad. En Estados Unidos, los empleados del Estado que padecieron acoso sexual perdieron \$4,4 millones en salarios y 973 000 horas de licencia sin sueldo por año, lo que no solo impacta en la productividad laboral, sino también en las familias y en las comunidades de las personas afectadas también<sup>19</sup>.

Lo que los empleados experimentan en el hogar también puede afectar directamente la productividad en el trabajo. De acuerdo con un estudio del instituto para el desarrollo de ultramar, el Overseas Development Institute, de Papúa Nueva Guinea, la violencia experimentada en el hogar dio como resultado “ausentismo, menor eficiencia en el trabajo, dimisión y dificultades en el reclutamiento y promoción de las mujeres”<sup>20</sup>. De acuerdo con la organización Business Coalition for Women de PNG, la violencia de pareja provoca que los empleados pierdan 11 días de trabajo por año, en promedio, ya sea para el propio cuidado o para la atención de otros. Esto puede significar una pérdida de horas trabajadas de hasta el 10 % en los salarios anuales de una compañía<sup>21</sup>. En Estados Unidos, la violencia basada en género es la causa de aproximadamente \$8 millones por pérdida de jornadas laborales pagas por año. En Australia, se ha estimado que, por cada mujer que padece violencia, se produce una pérdida de \$1500 por merma en actividades productivas<sup>22</sup>.

Aun cuando los empleados técnicamente no falten al trabajo, “el presentismo” (situación en la que los empleados están presentes en el lugar de trabajo pero distraídos o no concentrados, debido a traumas o preocupaciones familiares) puede amenazar no solo la productividad, sino además presentar un riesgo de seguridad. “[La violencia basada en género] impide que las víctimas se desempeñen en su máxima capacidad en el trabajo, dificulta el avance en la carrera y afecta fuertemente los costos de los empleadores en términos de tiempo perdido del personal y de productividad perdida”<sup>23</sup>.

En países con servicios sociales sólidos, puede que la empresa no tenga que afrontar gran parte de los costos asociados con la violencia de pareja, pero en países en desarrollo donde los servicios sociales no son tan sólidos y donde las familias con frecuencia son un componente clave del sistema de cuidado, puede que las compañías afronten un costo mucho más alto por la violencia de pareja<sup>24</sup>.

---

<sup>19</sup> IFC, *SheWorks: Putting Gender Smart Commitments into Practice* [Poner en práctica compromisos de género inteligentes en el lugar de trabajo], 53, 54.

<sup>20</sup> Carolin Williams, *How to Calculate the Cost to Business of Gender-Based Violence in Papua New Guinea: Review of Existing Approaches and Methodologies* [Cómo calcular el costo económico de la violencia basada en género en Papúa Nueva Guinea: Revisión de los enfoques y metodologías existentes], London: ODI, 2014, 3.

<sup>21</sup> Amy Luinstra, “In Papua New Guinea, Empowering Women is Smart Business” [En Papúa Nueva Guinea, empoderar a las mujeres es inteligencia de negocios], World Bank Blog, August 2016, <https://blogs.worldbank.org/voices/papua-new-guinea-empowering-women-smart-business>.

<sup>22</sup> Business Coalition for Women, *Black Eyes Cost Business* [Los ojos morados son caros para el negocio], 2.

<sup>23</sup> Business Coalition for Women, *Addressing Violence is Smart Business* [Abordar la violencia es inteligencia de negocios], Port Moresby: 2014, 4.

<sup>24</sup> Carolin Williams, *How to Calculate the Cost to Business of Gender-Based Violence in Papua New Guinea* [Cómo calcular el costo económico de la violencia basada en género en Papúa Nueva Guinea], 4-5.

## Responsabilidad legal

En muchos países, el acoso sexual en el lugar de trabajo está prohibido por ley. Las empresas deben conocer sus responsabilidades legales y hasta qué punto se las considera responsables de los comportamientos de sus empleados y contratistas, y/o responsables de proporcionar capacitación a sus empleados en temas como el acoso sexual en el lugar de trabajo. Las políticas y los programas relacionados con el acoso sexual deben tomar en consideración el contexto local; sin embargo, tales políticas también deben ser consistentes entre las distintas oficinas centrales y todas las oficinas de países, aun cuando esta consistencia signifique ir más allá de las exigencias legales locales.

Las compañías que no adoptan medidas adecuadas para abordar el problema y proteger a sus empleados pueden ser responsables por daños y perjuicios ante ellos. Por ejemplo, en 2012, un ex empleado de un hospital en California recibió \$168 millones de compensación en un caso por repetidas quejas sobre acoso verbal y manoseo<sup>25</sup>. Además de las implicancias para la persona perpetradora, en determinadas circunstancias, los gerentes también corren el riesgo de ser responsables ante la ley. En algunos sistemas legales, si se determina que eran conscientes de la situación, o deberían haberlo sido, o si hubo una posibilidad de alto riesgo de acoso sexual que no fue abordada, los gerentes pueden ser considerados responsables por ser cómplices del acoso sexual<sup>26</sup>.

“Las mujeres designadas en puestos clave trabajan codo a codo con los hombres, muchas veces aisladas y, con frecuencia, están en riesgo de abuso y/o acoso sexuales”.

— Doret Botha, “Las mujeres en minería todavía son explotadas y acosadas sexualmente”

Fuente: *South African Journal of Human Resource Management*, Vol. 14, No 1, 2016.

## Abordar el acoso sexual y la violencia de pareja con sensibilidad

Cambiar la cultura corporativa y/o respaldar a los empleados que han padecido violencia en el hogar puede ser un tema sumamente delicado, y aun cuando sea ilegal y/o viole la política de la compañía, puede haber distintos grados de sensibilidad y aceptación cultural del problema. Los empleadores deben contar con políticas para determinar cuándo involucrar a las autoridades y cuándo los problemas se deben abordar internamente. Como mínimo, las políticas deben estar guiadas de acuerdo con los códigos legislativos locales.

Las compañías también deben implementar protocolos para reportar, rendir cuentas y llegar a una resolución justa del conflicto, para generar un ambiente de trabajo confiable. Es importante destacar que los empleados mismos podrían estar preocupados respecto de comentar o no sus experiencias de acoso sexual en el trabajo por temor a recibir represalias, a que no resulten creíbles o a perder sus empleos. En las situaciones donde existe un alto nivel de violencia dentro de la

<sup>25</sup> eLeap, “Understanding the Employers’ Role and the Cost of Sexual Harassment” [Comprender el rol del empleador y el costo del acoso sexual] 2016, <http://www.eleapsoftware.com/understanding-the-employers-role-and-the-cost-of-sexual-harassment/>.

<sup>26</sup> IFC, *SheWorks: Putting Gender Smart Commitments into Practice* [Poner en práctica compromisos de género inteligentes en el lugar de trabajo], 54.

cultura o de la comunidad local, puede que los empleados no se sientan cómodos de reportar ese tipo de situaciones o de recurrir a su empleador en busca de ayuda.

Este set de herramientas está diseñado para generar conciencia y ayudar a las empresas a comprender más claramente cómo prevenir el acoso sexual en el lugar de trabajo; cómo proporcionar respaldo a los empleados que sufren violencia de pareja; y cómo abordar formas que hacen que su presencia en una comunidad pueda contribuir a la violencia basada en género. También incluye herramientas para evaluación, acciones y monitoreo. Las herramientas se basan en datos concretos. También se recomienda que las compañías consideren asociarse con expertos en lo que se refiere a los aspectos éticos y a la metodología de trabajo con los sobrevivientes de violencia basada en género, en vista de la sensibilidad de este tema.

El acoso sexual en el lugar de trabajo puede estar estrechamente relacionado con las normas de género en la comunidad dentro del área de influencia del proyecto. Como resultado, las compañías deben tomar en consideración estrategias integrales para producir un cambio cultural más amplio para combatir la violencia basada en género —que afecta no solo a lo que sucede en el lugar de trabajo, sino también en la comunidad de un modo más amplio—.

El Set de herramientas 4 brinda pautas para abordar por separado asuntos en el lugar de trabajo y en la comunidad, aun en situaciones donde están interconectadas. Esto permitirá recoger información variada, en diversos contextos, para trabajar con distintas audiencias y sensibilidades.



---

## SET DE HERRAMIENTAS 4: Herramientas para abordar la violencia basada en género, que incluye acoso sexual, explotación y abuso sexual, así como violencia de pareja

¿Cuáles son los pasos que su compañía puede adoptar para abordar el acoso sexual en el lugar de trabajo, así como también la violencia basada en género —particularmente la explotación y abuso sexual, así como la violencia de pareja— en la comunidad?

El Set de herramientas 4 presenta siete herramientas diseñadas para ayudarle a evaluar el clima alrededor del acoso sexual y la violencia basada en género en el lugar de trabajo y en la comunidad en el área de influencia del proyecto; a implementar políticas apropiadas, códigos de conducta y capacitaciones para abordar y evitar que ocurran estas situaciones, así como monitorear el avance. De ninguna manera pretende ser un enfoque exhaustivo, especialmente en lo que se refiere al tratamiento de la violencia de pareja, la explotación y abuso sexual. Cabe mencionar que las acciones y esfuerzos que aquí se sugieren deben ser consultados con expertos con experiencia específica en violencia basada en género, y también encarados por estos profesionales. Esto asegurará un enfoque sensible y apropiado al contexto, además de la coordinación con los recursos locales pertinentes para brindar apoyo y protección a las personas sobrevivientes de violencia basada en género.

Las herramientas le ayudarán a:

- **Evaluar y preparar:** Evaluar la capacidad de su empresa de comprender la brecha de género en su fuerza laboral y tomar acción sobre la misma, así como desplegar personal, estructuras y planes para abordar estas cuestiones.
- **Abordar:** Adoptar acciones prácticas específicas para incrementar la diversidad de género, la inclusión y las oportunidades equitativas de género a través del reclutamiento, la retención y la promoción.
- **Monitorear y mantener:** Monitorear el avance e institucionalizar mecanismos para asegurar la mejora continua y un avance sostenido.

La tabla 4-A presenta a continuación un resumen del set de herramientas basado en áreas temáticas y actores clave dentro de la empresa que atenderán las acciones e intervenciones y serán responsables de ellas.

**TABLA 4-A** Resumen del Set de herramientas 4

HERRAMIENTA	DESTINATARIOS	OBJETIVO
<b>EVALUAR y PREPARAR</b>		
<b>HERRAMIENTA 4.1:</b> Términos de referencia para una evaluación sobre el acoso sexual y un estudio de línea de base de la violencia basada en género	Recursos Humanos	Comprender e identificar los incidentes y el clima con relación al acoso sexual y la violencia basada en género
<b>HERRAMIENTA 4.2:</b> Evaluación de la violencia basada en género en la comunidad	Relaciones Comunitarias	Comprender de qué manera las operaciones de PGM pueden tener un impacto en la violencia basada en género en la comunidad
<b>ABORDAR</b>		
<b>HERRAMIENTA 4.3:</b> Modelo de política sobre acoso sexual	Recursos Humanos	Desarrollar un modelo de política sobre acoso sexual
<b>HERRAMIENTA 4.4:</b> Modelo de política sobre violencia de pareja y violencia basada en género	Recursos Humanos	Desarrollar políticas laborales integrales que aborden la violencia de pareja y la violencia basada en género
<b>HERRAMIENTA 4.5:</b> Términos de referencia para la capacitación sobre acoso sexual y para el diseño de un proceso de atención de quejas y reclamos ante la violencia basada en género	Recursos Humanos, Capacitación	Contratar una persona consultora experta para brindar capacitación en materia de acoso sexual
<b>HERRAMIENTA 4.6:</b> Modelo de código de conducta sobre violencia basada en género para compañías, contratistas y empleados	Recursos Humanos	Desarrollar un compromiso a nivel de la compañía y a nivel personal para prevenir, reportar y abordar la violencia basada en género
<b>MONITOREAR y MANTENER</b>		
<b>HERRAMIENTA 4.7:</b> Desarrollo de enfoques para monitorear y mantener el avance en pos de la reducción del acoso sexual y la violencia basada en género	Recursos Humanos, Capacitación	Desarrollar un enfoque para monitorear y mantener el avance en pos de la reducción del acoso sexual y la violencia basada en género



---

## HERRAMIENTAS 4.1-4.2: Evaluar y preparar

Esta sección incluye dos herramientas destinadas a ayudarle a evaluar la situación actual en lo que se refiere al acoso sexual, tanto dentro de su compañía como en la comunidad en general.

Para abordar las situaciones de acoso y abuso sexuales que puedan estar ocurriendo en el lugar de trabajo, primero es necesario que comprenda la extensión de este problema, las cuestiones institucionales o estructurales que pueden estar contribuyendo a que se produzcan, y las maneras en las cuales el acoso sexual puede reflejar temas mayores dentro de la cultura de su compañía. Comprender las normas de género dentro de la comunidad puede ser un aporte para esta base de conocimientos, especialmente cuando dichas normas de género podrían estar desempeñando un papel clave en el grado de acoso sexual dentro del lugar de trabajo. La Herramienta 4.1 establece un marco de trabajo para desarrollar los términos de referencia para la contratación de un experto que pueda ayudar a realizar una evaluación del lugar de trabajo en lo que se refiere a estas cuestiones.

La violencia basada en género no es un tema exclusivo del lugar de trabajo; también ocurre en las comunidades en todo mundo. La prevalencia, grado de aceptación y respuesta frente a la violencia doméstica y basada en género pueden tener dimensiones culturales que pueden verse exacerbadas por los cambios sociales y económicos que se producen a la par de los proyectos de PGM. En muchos países, aun cuando la violencia basada en género está penalizada, todavía puede seguir siendo un problema muy generalizado. Esto se debe a la tradición, las actitudes y la falta de conciencia y coordinación entre los sistemas judiciales, policiales y de atención de la salud, lo que resulta en una inadecuada documentación y acción judicial sobre las personas perpetradoras. En consecuencia, la educación, la sensibilización y la generación de capacidades en relación a la violencia basada en género en las municipalidades locales, los funcionarios del gobierno y los miembros de la comunidad son todos aspectos igualmente críticos en el esfuerzo por desterrar gradualmente los distintos tipos de creencias y expectativas culturales que permiten que la violencia basada en género ocurra y persista. La Herramienta 4.2 brinda orientación para llevar a cabo una evaluación de la violencia basada en género en las comunidades en el área de influencia del proyecto.



## HERRAMIENTA 4.1:

### Términos de referencia para una evaluación sobre el acoso sexual y un estudio de línea de base de la violencia basada en género

- ▶ **OBJETIVO:** Comprender el clima de acoso sexual.
- ▶ **DESTINATARIO:** Recursos Humanos.

Aquí se presentan algunas preguntas clave para explorar:

- ¿El personal sabe qué constituye acoso sexual?
- ¿Se han reportado dentro de la compañía incidentes de acoso sexual?
- ¿Existe algún mecanismo de presentación de quejas/reclamos formal o informal y el personal lo conoce?
- ¿Cómo se han tratado este tipo de quejas en el pasado?
- ¿Qué pasó con las personas perpetradoras?
- ¿Existen situaciones o áreas específicas del lugar de trabajo, o ciertas tareas, donde las mujeres se sienten menos seguras —como por ejemplo el alojamiento en el sitio de operaciones, durante el transporte o en actividades subterráneas—?
- ¿Los empleados sienten que la gerencia es consciente y que brinda respuestas frente a estas situaciones?
- Si los empleados están experimentando acoso sexual, ¿sienten que la compañía es consciente y les brinda servicios de respaldo suficiente?
- ¿Hasta qué punto el acoso sexual parece ser parte de la cultura corporativa y hasta qué punto está conectado con actitudes hacia la violencia basada en género en la comunidad en general?
- ¿En qué medida los empleados utilizan los servicios de respaldo para violencia de pareja subvencionados por la compañía?

#### Realizar investigaciones sobre acoso sexual y violencia basada en género

Tenga en cuenta que el modelo de términos de referencia que se presenta a continuación NO busca preguntar a los empleados sobre sus propias experiencias con los temas de acoso sexual y violencia de pareja. Por el contrario, pretende evaluar en qué medida el acoso sexual se reporta y cómo es manejado; cuál es el grado de uso de los servicios de apoyo promovidos por la compañía ante experiencias de violencia de pareja; y cuál es el estado del mecanismo de la empresa para la atención de quejas y su reparación. La recolección de datos está concentrada principalmente en el acoso sexual en el lugar de trabajo; para entender la prevalencia de la violencia de pareja deben utilizarse encuestas nacionales y mundiales en esta materia.

Para lograr comprender el acoso sexual y la violencia dentro de la compañía, y también entre los empleados, reúna los datos existentes sobre incidentes, reportes y tratamiento dado a casos de acoso sexual —por ejemplo, revisando los registros de reportes y cómo se trataron, reuniéndose

con la persona de defensoría o analizando los mecanismos de atención de quejas y reclamos para comprender mejor de qué manera son usados— y también las estadísticas sobre el grado de adopción de los servicios de apoyo que subvenciona la compañía ante experiencias de violencia de pareja.

Si su empresa planea realizar una auditoría de género exhaustiva, puede incorporar dicha evaluación dentro de su auditoría (ver en la Herramienta 1.1 los términos de referencia para una auditoría de género).

Si no está realizando una auditoría de género, revise la información consolidada junto con los datos disponibles a nivel corporativo/de Recursos Humanos. Por ejemplo: ¿Existe mayor número de incidentes de acoso sexual en los equipos compuestos por menos mujeres? ¿Existe alguna correlación entre los equipos con puestos gerenciales a cargo de mujeres y la tasa de acoso sexual y/o el grado en el que el personal siente que puede reportar esas situaciones o la confianza que tiene en el sistema de reporte? ¿Los incidentes de acoso sexual reflejan las percepciones del personal respecto del valor de las mujeres en la compañía?

Al igual que con la auditoría de género, la atención hacia el acoso sexual debe ser consistente en los distintos sitios de operaciones de la compañía, lo que incluye las oficinas centrales, las oficinas de países y los sitios de trabajo locales, así como también a través de todos los niveles de la fuerza laboral.

#### **BOX 4-A Tratamiento cuidadoso: Investigación sensible y exhaustiva sobre violencia basada en género y acoso sexual**

Dada la naturaleza sumamente delicada de estas cuestiones, la investigación debe ser llevada a cabo con cuidado y de manera responsable. Aquí se presentan algunas pautas:

- Tenga en cuenta que durante el proceso de investigación puede salir a la luz información sobre experiencias de acoso sexual que los empleados han experimentado en persona.
- Deje en claro que la información compartida en el contexto de este estudio conservará su carácter de confidencial.
- Para la realización de estos estudios, contrate a profesionales calificados y con entrenamiento: Estos profesionales deben saber cómo detectar situaciones de trauma y tener información disponible para derivar a las personas a los servicios de tratamiento, según sea necesario.
- Incluya los servicios de derivación como parte del apoyo a los empleados.

Tenga en cuenta que estas recomendaciones no están destinadas a disuadir a las compañías de realizar evaluaciones con relación a los temas de acoso sexual y violencia basada en género, sino más bien están dirigidas a asegurar que los resultados de esas encuestas contribuyan de manera constructiva, tanto a la comprensión de estos temas como a la definición de un punto de partida para su abordaje<sup>27</sup>.

<sup>27</sup> A continuación se presentan recursos útiles de lectura adicional sobre pautas éticas y de seguridad para realizar investigaciones sobre violencia basada en género: World Health Organization, "Putting women first: Ethical and safety recommendations for research on domestic violence against women" [Las mujeres primero: Recomendaciones éticas y de seguridad para la investigación sobre violencia doméstica contra las mujeres], Geneva: World Health Organization, 2001; M. Ellsberg, and L. Heise, *Researching Violence Against Women: A Practical Guide for Researchers and Activists* [Investigar la violencia contra las mujeres: Guía práctica para investigadores y activistas], Washington DC: World Health Organization and PATH, 2005; R. Jewkes, E. Dartnall e Y. Sikweyiya, "Ethical and Safety Recommendations for Research on Perpetration of Sexual Violence" [Recomendaciones éticas y de seguridad para la investigación sobre actos de violencia sexual perpetrados], Paper for the Sexual Violence Research Initiative, Pretoria, South Africa: Medical Research Council, 2012.

A continuación se presenta un modelo de términos de referencia para una evaluación sobre el tema de acoso sexual que se puede ser usada en conjunto con los TdR para capacitación en torno al tema de acoso sexual (Herramienta 4.6). Este modelo le ayudará a evaluar las percepciones de los empleados tanto dentro como fuera del sitio de trabajo. No está destinado a identificar situaciones de acoso sexual o violencia basada en género experimentadas por miembros de las comunidades aledañas que no son empleados de la compañía, tales como los incidentes perpetrados por los contratistas.

## TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA EVALUACIÓN SOBRE EL CONOCIMIENTO Y LAS ACTITUDES HACIA EL ACOSO SEXUAL

### Introducción

[Nombre de la compañía] está comprometida con la creación de un ambiente de trabajo libre de acoso sexual y a brindar respaldo a nuestros empleados y a los miembros de la comunidad que puedan haber experimentado violencia de pareja u otras formas de violencia basada en género. Con este propósito, [Compañía] está llevando a cabo una evaluación para comprender distintos aspectos clave en lo que se refiere al conocimiento y las actitudes respecto del acoso sexual en el lugar de trabajo, y sobre aquel que los empleados puedan experimentar fuera del lugar de trabajo, con el fin de que podamos desarrollar la capacitación, el apoyo o los servicios de derivación que sean necesarios para el personal.

Estos TdR se aplican para realizar el estudio de línea de base [y para implementar las actividades de capacitación y asesoría relacionadas con su seguimiento].

### Objetivo

El objetivo de esta evaluación es desarrollar la comprensión de temas clave relacionados con el acoso sexual, la violencia basada en género y violencia de pareja que afecten a los empleados de [Compañía] dentro y fuera del lugar de trabajo. Los temas clave que se abarcarán incluyen, pero no se limitan a:

- Acoso sexual
  - » Acoso sexual en el lugar de trabajo: ¿Con qué tipo de información cuenta [Compañía] sobre incidentes de acoso sexual dentro de la compañía?
  - » ¿De qué manera se recopila actualmente la información para el monitoreo y seguimiento de los incidentes, en forma general?
  - » ¿Cuál es el registro de la respuesta corporativa ante las alegaciones de acoso sexual entre sus empleados, entre supervisores y supervisados, que incluye de qué manera se trata a las personas que reportan un incidente y a las personas perpetradoras?
  - » ¿[Compañía] cuenta con una política sobre acoso sexual?
  - » Si es así, ¿cómo se implementa, por ejemplo, durante la inducción a los empleados nuevos o durante otras oportunidades de capacitación?
  - » ¿Cuál es el nivel de sensibilización y conocimiento sobre los aspectos fundamentales del acoso sexual?

- » ¿El personal ha recibido capacitación en temas de acoso sexual? En caso de ser así, ¿cuál es el alcance de la capacitación?
- Violencia de pareja y explotación y abuso sexual:
  - » ¿Hay datos disponibles sobre violencia de pareja y explotación y abuso sexual a nivel nacional que puedan ser empleados para comprender la prevalencia de la violencia de pareja y la explotación y abuso sexual en la comunidad?
  - » ¿Cuáles son los servicios de apoyo que actualmente [*Compañía*] pone a disposición de las víctimas de violencia de pareja y a los miembros de su familia/personas a cargo de su cuidado?
  - » ¿Cuál es el nivel de uso de estos servicios?

Esta evaluación dará como resultado una lista de: recomendaciones sobre capacitación en temas de acoso sexual, violencia basada en género, violencia de pareja y explotación y abuso sexual; el desarrollo de servicios de apoyo, defensoría y atención de quejas para las víctimas; el desarrollo de un código de conducta para el personal; y una política relacionada con el acoso sexual y/o la violencia basada en género.

### Alcance del trabajo

La persona consultora será responsable de llevar a cabo una evaluación exhaustiva que explore los temas que se indican a continuación (sin que ello implique una limitación)<sup>28</sup>. Todos los hallazgos deben conservarse estrictamente en forma anónima, a menos que el personal desee reportar públicamente su experiencia:

- ¿El personal reportaría situaciones de acoso sexual experimentadas en el lugar de trabajo? ¿Por qué sí o por qué no?
  - » Analice los datos existentes, determine cuáles son los equipos que tienen la mayor incidencia de reportes de acoso sexual; tome en consideración los factores que pueden haber dado como resultado esta mayor incidencia y también cuál podría ser la razón de estas mayores tasas de reportes en comparación con otros equipos.
- ¿El personal ha recibido capacitación en temas de acoso sexual?
- ¿El personal ha recibido capacitación sobre el código de conducta y las políticas sobre acoso sexual de la compañía, si es que existen?
- ¿Hay un protocolo implementado para reportar los incidentes en el lugar de trabajo?
  - » ¿El personal conoce los protocolos para reportar incidentes, si es que existen?
  - » ¿Se sienten confiados para utilizar el sistema?
- ¿Cuál es el grado de confianza del personal respecto de la confidencialidad de los reportes?
  - » El personal confía que:
    - › ¿Las quejas y reclamos se tomarán con seriedad?

<sup>28</sup> De acuerdo con el tamaño de la compañía y de los recursos disponibles, especifique el alcance de la evaluación. Decida si se encuestará a todos los empleados o solo a una muestra y defina una metodología de muestreo.

- › ¿Se adoptarán acciones para respaldarlos/castigar a las personas perpetradoras?
  - › ¿La compañía trabajará para asegurar que la presentación de reportes no tenga impacto negativo en la carrera de la persona que hace el reporte?
- ¿Cuál ha sido la respuesta corporativa ante las alegaciones de acoso sexual entre sus empleados, y de qué manera se trata a las personas que reportan un incidente y a las personas perpetradoras?
  - » ¿Se han adoptado acciones para modificar las modalidades de trabajo o para abordar situaciones problemáticas de forma tal que no tengan un impacto negativo en las personas que reportan un incidente?
- ¿La compañía cuenta con una política o con servicios para apoyar a los empleados que atraviesan situaciones de violencia de pareja o explotación y abuso sexual —ya sea ellos mismos o a los miembros de su familia—? Dicho apoyo podría incluir consejería, licencia, préstamos con baja tasa de interés u otros servicios.
- ¿Las políticas se aplican de manera homogénea en todas las oficinas de país y las de operaciones locales, o son solo aplicables a nivel de sede central?
- ¿Se implementan políticas contra el acoso sexual en el lugar de trabajo?
- ¿La compañía cuenta con un código de conducta que describe las expectativas sobre el comportamiento de los empleados?
  - » ¿Las políticas se aplican de manera homogénea en todas las oficinas de país y de operaciones locales, o son solo aplicables a nivel de sede central?
- ¿Cuál es el porcentaje de pérdida de ganancias y de productividad atribuible a situaciones de acoso sexual, explotación y abuso sexual, y violencia de pareja en el personal?<sup>29</sup> Las consideraciones clave deben incluir:
  - » Tasas de ausentismo por motivos de acoso sexual o violencia de pareja (a partir de datos disponibles existentes) y los costos asociados.
  - » Tasas de presentismo: donde el personal ha desatendido la productividad, por motivos de acoso sexual o violencia de pareja (a partir de datos disponibles existentes).
  - » Costos de rotación de personal asociados con acoso sexual y violencia de pareja, cuando fuere posible<sup>30</sup>.

Es de esperar que los consultores lleven a cabo esta evaluación a través de encuestas, grupos de discusión y entrevistas con informantes clave, según corresponda, y que en todo momento tengan presente la confidencialidad y la sensibilidad del tema. Si bien la confidencialidad del personal es de importancia crítica, y no se debería indagar sobre las experiencias personales de los empleados, los

<sup>29</sup> Para más información sobre cómo determinar los costos del acoso sexual y la violencia basada en género consulte: Ashe et al. “Methodological Approaches for Estimating the Economic Costs of Violence against Women and Girls” [Enfoques metodológicos para estimar los costos económicos de la violencia contra mujeres y niñas], What Works y UK Aid, <https://www.whatworks.co.za/documents/publications/90-methodological-approaches-for-estimating-the-economic-costs-of-vawg/file>.

<sup>30</sup> IFC, “Case Study: Assessing Gender-Based Violence with Companies in PNG” [Estudio de caso: Evaluar la violencia basada en género con las compañías en PNG], Washington, DC: IFC, 2.

consultores también deben esforzarse por brindar información específica y detallada acerca de: en qué medida el personal reconoce la existencia de situaciones de acoso sexual como un problema en el lugar de trabajo; cuál es el grado de confianza (o desconfianza) en los mecanismos actuales para la atención de quejas y reclamos; si sienten que la compañía proporciona servicios adecuados para los sobrevivientes de explotación y abuso y sexual, y de violencia de pareja; acerca de cómo se pueden mejorar los protocolos y servicios actuales; y sobre la capacitación y los servicios que se requieren.

Los consultores aplicarán los resultados de esta evaluación para preparar un informe detallado que responda a las siguientes preguntas clave:

- ¿[La Compañía] implementa políticas y programas apropiados e integrales sobre acoso sexual en el lugar de trabajo y sobre apoyo a los sobrevivientes de violencia de pareja y explotación y abuso sexual?
- ¿Hay recomendaciones para modificar o actualizar de alguna manera estas políticas?
- ¿[La Compañía] cuenta con procesos apropiados de quejas y reclamos, así como de respuesta a los mismo?
- ¿Los empleados se sienten cómodos utilizando los procesos actualmente vigentes?, y si no es así ¿por qué no?
- ¿Los empleados se sienten confiados de que este sistema dará como resultado una investigación justa y confidencial, sanciones apropiadas y acciones de mitigación de las potenciales consecuencias que pudiera acarrear para las personas que reportan un incidente?
- ¿El personal ha recibido capacitación adecuada sobre acoso sexual, sobre cómo identificarlo y sobre las expectativas de la compañía respecto del comportamiento dentro y fuera del lugar de trabajo?
- Si existen datos disponibles, ¿cuál es la cifra de pérdida de tiempo laboral/pérdida de ganancias debido a situaciones de violencia de pareja?
- ¿De qué manera puede [la Compañía] mejorar su apoyo a los empleados que están padeciendo violencia de pareja?
- ¿Los empleados sienten que su empleador brinda apoyo adecuado para los sobrevivientes de violencia de pareja y para quienes brindan cuidado a los sobrevivientes?

*[Si se ha realizado una auditoría de género, compare los resultados de esta evaluación con los de la auditoría de género, con el fin de identificar tendencias o correlaciones entre la posición de las mujeres en la compañía y la prevalencia de mujeres en equipos y/o en puestos de liderazgo. ¿Existen correlaciones entre la manera en que las mujeres están representadas dentro de la compañía y la incidencia y reporte de acoso sexual?]*

Documentos a presentar

- Metodología de estudio, que incluya las consideraciones éticas y de seguridad que se aplicarán
- Informe preliminar
- Informe final



## HERRAMIENTA 4.2:

### Evaluación de la violencia basada en género en la comunidad

- ▶ **OBJETIVO:** Asegurar que el equipo de relaciones comunitarias comprenda la violencia basada en género y cuente con los elementos para abordarla cuando sea exacerbada por las operaciones del proyecto.
- ▶ **DESTINATARIOS:** Equipo de Relaciones Comunitarias o experto de género independiente.

Mientras la Herramienta 4.1 examina casos de acoso sexual en el lugar de trabajo y las respuestas en el mismo lugar de trabajo frente a la violencia de pareja y a la explotación y abuso sexual que pueden estar afectando a los empleados, esta herramienta examina los dinamizadores de la violencia basada en género en la comunidad relacionados con la presencia de proyectos de petróleo, gas y minería y recomienda maneras de abordar estos problemas.

### JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA PARA ABORDAR EL INCREMENTO DE LA VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO A PUERTAS AFUERA DEL PROYECTO, EN LAS COMUNIDADES DENTRO DE SU ÁREA DE INFLUENCIA

Tal como se menciona en la introducción de este set de herramientas, la violencia basada en género es un asunto de derechos humanos. Como también se destaca en la introducción, la violencia basada en género que afecta a miembros de la comunidad que son a su vez empleados de la compañía, puede representar una importante causal de pérdida de productividad y ausentismo laboral.

La violencia basada en género entre contratistas y miembros de la comunidad puede derivar en juicios, pérdida de la licencia social, falta de confianza por parte de los inversores y daños al prestigio de la compañía. Si hay violencia en la comunidad, su atribución a la compañía de PGM es menos directa. Sin embargo, las compañías interesadas en asumir un buen comportamiento cívico y actuar de buena fe —y también en mantener la licencia social para operar— deben evaluar, reconocer y abordar el problema cuando surge, sea como resultado directo o indirecto de las operaciones industriales. Permitir que el problema continúe o se agrave puede afectar negativamente el bienestar de la comunidad así como la sostenibilidad del proyecto.

### CÓMO EVALUAR, ABORDAR Y MONITOREAR LA VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO MEDIANTE LAS ACTIVIDADES DE DESARROLLO DE RELACIONES CON LA COMUNIDAD

Es posible que para muchas personas la violencia basada en género resulte un tema demasiado delicado para ser discutido. Sin embargo, comprender si las operaciones contribuyen a la violencia, y de qué manera, así como entender la prevalencia de la violencia basada en género y las tendencias dentro de la comunidad local, es clave para identificar las maneras de responder. Dada la sensibilidad asociada con la recopilación de datos sobre violencia basada en género, enfocarse en encontrar y agrupar datos existentes —en lugar de tratar de recoger información nueva y original preguntando

a las personas acerca de sus experiencias personales con relación a la violencia basada en género— sentará las bases para un abordaje menos complejo y más directo.

### **Evaluación de la violencia basada en género mediante estudios de línea de base y evaluaciones de impacto**

Todos los pasos de la fase de evaluación de una empresa deben incluir técnicas adecuadas y preguntas concebidas para adquirir información sobre la prevalencia y riesgo de la violencia basada en género. Estas técnicas deben incluir la recolección de datos sobre tendencias y reporte sobre violencia basada en género, así como acerca de la estructura social y las dinámicas de poder dentro de la comunidad y sus hogares. Comprender estas actitudes y dinámicas—inclusive el grado de confianza en el reporte, la aplicación de las normas y los servicios de apoyo— puede ayudarle a aprender más sobre cómo se experimenta y se aborda actualmente la violencia basada en género. Asimismo, estos esfuerzos deben incluir el seguimiento de las maneras en que un proyecto puede exacerbar la violencia basada en género como consecuencia de los cambios en los patrones y normas sociales. Por ejemplo, si el proyecto o las iniciativas comunitarias dan más independencia financiera o mejor posición social a las mujeres, ¿la cultura o las dinámicas de poder en esta comunidad en particular indican que existe un riesgo de que los hombres o los esposos se sientan amenazados y/o tomen represalias violentas?

A continuación se presentan algunas metodologías de investigación para evaluar y comprender las conexiones entre las operaciones de PGM y la violencia basada en género:

- Revise los registros de los casos de violencia doméstica o basada en género reportados en las clínicas de salud: Hable con los representantes de la atención de la salud sobre las conexiones que pueden haber observado entre la violencia basada en género y las operaciones de PGM.
- Revise los registros de casos de violencia doméstica o basada en género reportados ante la policía: Hable con la autoridad policial sobre las conexiones que pueden haber observado entre la violencia basada en género y las operaciones de PGM.
- Hable con los proveedores de servicios, tales como refugios locales para mujeres, consejeros comunitarios y con el clero para comprender las tendencias identificadas en la violencia basada en género.
- Revise la constitución y las leyes locales, regionales y nacionales para determinar la condición jurídica de la violencia doméstica y de la violencia basada en género y si hay protecciones para los sobrevivientes.
- Determine qué servicios están disponibles para los sobrevivientes la violencia basada en género en la comunidad: Evalúe su accesibilidad en la práctica y la calidad de los servicios, además de su disponibilidad nominal. Identifique representaciones locales de las organizaciones u organismos gubernamentales especializados en violencia basada en género o que tengan responsabilidad sobre ella.
- Identifique potenciales organizaciones con las que se puedan establecer alianzas para realizar actividades de capacitación y sensibilización, inclusive socios no tradicionales enfocados en

los hombres: Tales socios podrían ser: iglesias, ONG, agrupaciones de scouts y guías para jóvenes, equipos deportivos, grupos de mujeres y empresas locales.

- Identifique las brechas que puedan existir en los servicios y/o en las capacidades: Por ejemplo, observe la cantidad de capacitación (si hubo alguna) recibida por la policía y por los trabajadores de la atención de la salud en hospitales, sobre las consecuencias legales y las leyes relacionadas con la violencia basada en género, los instrumentos legales pertinentes tales como las órdenes de alejamiento, las opciones de tratamiento y los mecanismos de derivación.

### **Abordar la violencia basada en género mediante el diseño de actividades del proyecto e iniciativas comunitarias**

Dada la sensibilidad del tema, es posible que la violencia basada en género no surja durante las consultas comunitarias. Los equipos de relaciones comunitarias tendrán que analizar los resultados de las evaluaciones, los datos locales disponibles y la información proporcionada por la policía, los proveedores de atención de la salud, el sistema escolar, las ONG relevantes y otros actores locales para determinar la extensión de la violencia basada en género (como también potenciales maneras de abordarla dentro de la comunidad).

Considere asociarse con gobiernos locales, ONG y organizaciones comunitarias para asegurar la sostenibilidad del programa después de finalizado el proyecto. Estas asociaciones también ayudarán

#### **CUADRO 4-B Actividades de desarrollo de relaciones con la comunidad para reducir la violencia basada en género**

Esta es una lista de iniciativas comunitarias y de actividades del proyecto que los equipos de relaciones comunitarias pueden considerar realizar con relación a la violencia basada en género:

- Iniciativas de educación y sensibilización sobre la violencia basada en género, los derechos de las mujeres, la prevalencia de este tipo de violencia en la comunidad y las consecuencias no previstas de la violencia basada en género en el hogar, la comunidad y el lugar de trabajo.
- Información y sensibilización sobre los recursos locales (médicos o de otro tipo) o apoyo de ONG para las personas afectadas por la violencia basada en género, como también recursos que pueden no ser de conocimiento general en la comunidad.
- Campañas de sensibilización contra la violencia basada en género que involucren a hombres como embajadores contra la violencia basada en género.
- Educación para los trabajadores de la atención de la salud sobre cómo reconocer y responder ante casos de violencia basada en género: Asegúrese de capacitar a trabajadoras de la atención de la salud, dado que algunas mujeres pueden sentirse más cómodas de acercarse a otra mujer.
- Educación para la policía y el poder judicial sobre el estado de las leyes contra la violencia basada en género, las consecuencias y los medios que los sobrevivientes o quienes sufren amenazas de violencia basada en género pueden utilizar para protegerse de situaciones futuras de violencia, como por ejemplo, las órdenes de alejamiento.

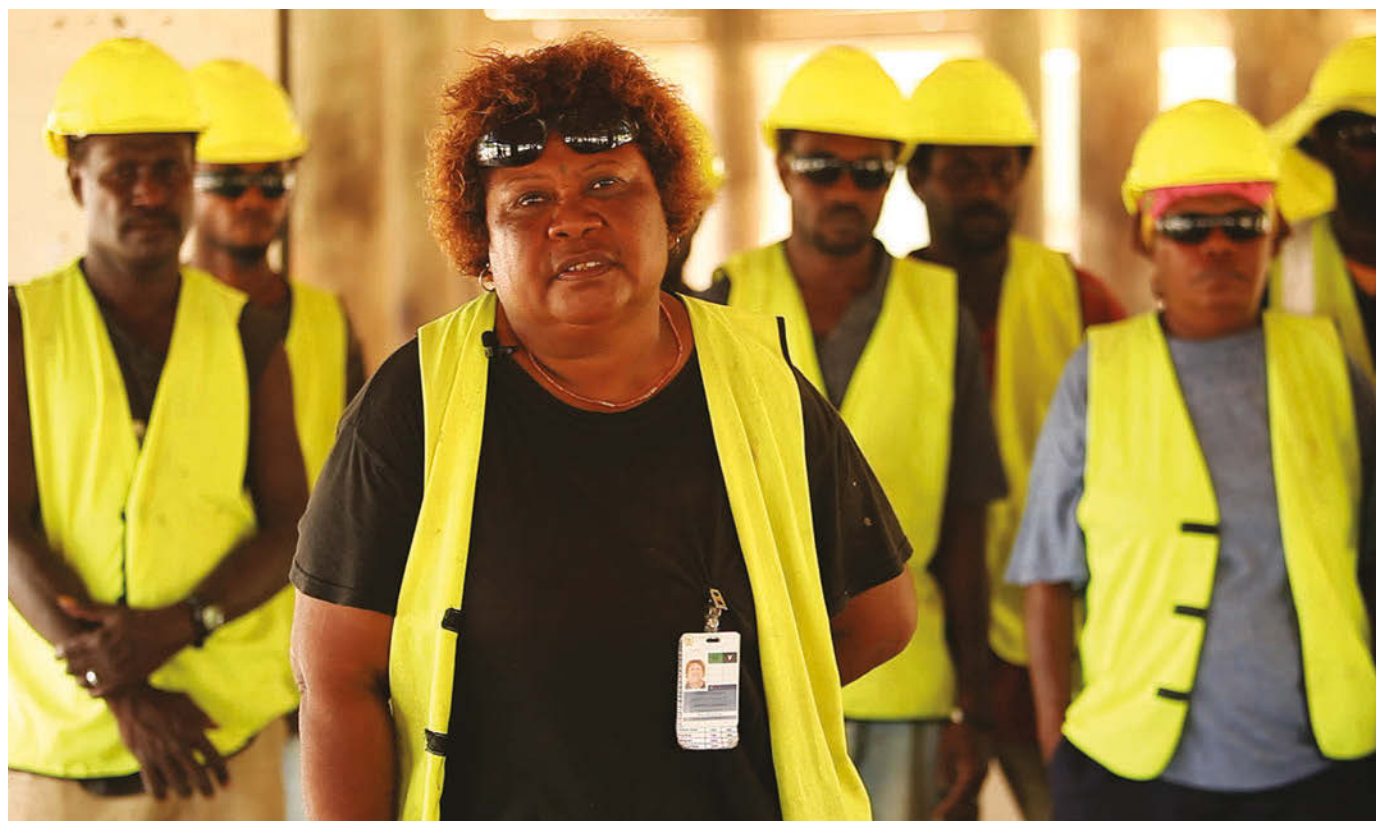
a generar capacidades locales para prevenir la violencia basada en género y para proporcionar atención adecuada y humanitaria a los sobrevivientes de violencia basada en género.

### **Monitoreo y evaluación de las iniciativas de reducción de la violencia basada en género**

Si bien reconocer la existencia de la violencia basada en género y tomar medidas para reducir su prevalencia en una comunidad puede (por sí mismo y en sí mismo) representar un cambio para mejor, el monitoreo y la evaluación de estos esfuerzos son clave para determinar su efectividad e identificar potenciales mejoras.

Existe otra razón por la cual el monitoreo y la evaluación permanentes son importantes: la evidencia ha demostrado que, con mayores ingresos de dinero en efectivo, los hombres pueden tener acceso al alcohol y este acceso se asocia con mayores tasas de violencia basada en género. Esto significa que, con el incremento en los ingresos de los hombres, la incidencia de violencia basada en género también crece. Entonces, puede ocurrir un cambio en las circunstancias de la línea de base, es decir, que es posible que las iniciativas para reducir la violencia basada en género también tengan que modificarse.

Recuerde involucrar tanto a los hombres como a las mujeres en las actividades de monitoreo y evaluación, comenzando con el diseño de los indicadores de violencia basada en género.



---

## HERRAMIENTAS 4.3-4.6: Abordar

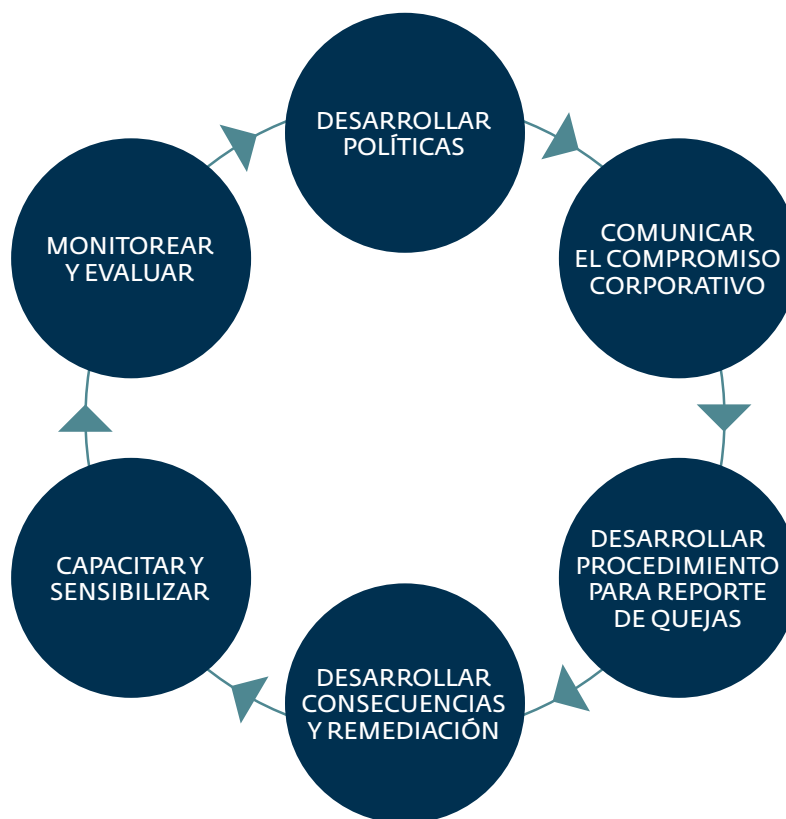
Para abordar de manera eficaz el acoso sexual en la fuerza laboral y en las comunidades es necesario implementar acciones para cada uno de los procesos mencionados en la figura 4-A que se detallan brevemente a continuación. Gran parte de este material se basa en la publicación de IFC *Sexual Harassment in the Workplace [Acoso sexual en el lugar de trabajo]*<sup>31</sup>.

Tenga en cuenta que algunas compañías pueden tener recursos internos y ponerlos a disposición para la elaboración de estos abordajes. Sin embargo, muchas otras empresas necesitarán incorporar expertos externos para enfrentar estas cuestiones sensibles.

Después de la descripción de los pasos para abordar el acoso sexual en el lugar de trabajo, se proporcionan cinco herramientas para ayudarle a implementar políticas contra el acoso sexual y la violencia basada en género.

---

**FIGURA 4-A** Pasos para desarrollar un enfoque efectivo para abordar el acoso sexual



---

<sup>31</sup> Amy Luinstra, *Sexual Harassment in the Workplace [Acoso sexual en el lugar de trabajo]*.

Las compañías deben desarrollar políticas para abordar el acoso sexual en el lugar de trabajo, y también sus posiciones sobre la violencia de pareja y sobre el apoyo a los empleados que sufran esta violencia.

### **Política sobre acoso sexual**

La política sobre acoso sexual debe definir claramente su compromiso con un lugar de trabajo libre de acoso (que incluya el comportamiento de los empleados fuera del lugar de trabajo). Debe definir qué es el acoso sexual y proporcionar ejemplos. Debe establecer claramente que no se tolerará ese comportamiento. Debe detallar las sanciones para quienes no cumplan con la política, incluso la potencial terminación de la relación de trabajo y/o que sea derivado a las fuerzas del orden, de corresponder.

La política debe proporcionar directrices sobre cómo presentar quejas sobre acoso sexual e identificar los servicios disponibles para las víctimas. Debe establecer que prevenir y abordar el acoso sexual es responsabilidad de todos los empleados. Además, debe aclarar las medidas de protección y apoyo para los empleados que reporten incidentes en calidad de testigos, así como el proceso de acción y seguimiento, inclusive la presentación de informes sobre los avances.

Adicionalmente, la política debe estipular que las quejas se tratarán con la máxima confidencialidad y discreción. También debe hacer referencia a las leyes aplicables sobre el acoso sexual, indicando la posibilidad de procesamiento penal para cualquiera a quien se le pruebe haber cometido acoso o agresión sexual.

### **Políticas sobre violencia de pareja**

La política sobre violencia de pareja debe definir claramente su compromiso de respaldar y mejorar la salud y la seguridad del personal. Debe describir el apoyo y los servicios disponibles para ayudar a los empleados a volver al trabajo de manera efectiva. Algunos de los servicios que podría ofrecer son:

- Licencia con goce de sueldo para los empleados que necesitan atención médica o cuidado para sus familiares.
- Opciones de planificación de medidas de seguridad, tales como cambios de turno, alojamiento o datos de contacto.
- Apoyo financiero, inclusive préstamos sin interés o con baja tasa de interés, adelantos de sueldo o ayuda para solventar gastos médicos.

Además, la compañía debe estar preparada para brindar asistencia a las mujeres mientras se recuperan de la violencia. Estos servicios pueden incluir atención médica, policía/seguridad, refugio/centro de acogida, apoyo financiero, asistencia psicosocial y jurídica.

Para obtener más información sobre cómo diseñar políticas sobre acoso sexual y violencia de pareja, consulte las herramientas 4.3 y 4.4<sup>32</sup>.

---

<sup>32</sup> Las herramientas 4.3 y 4.4 fueron desarrolladas por la Coalición Empresarial para las Mujeres de Papúa Nueva Guinea

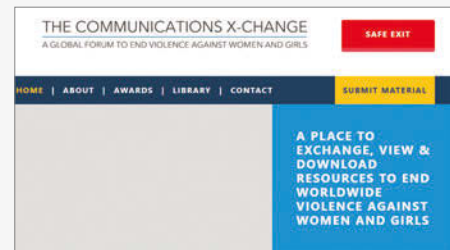
## DEMOSTRAR EL COMPROMISO CORPORATIVO POR UN LUGAR DE TRABAJO LIBRE DE VIOLENCIA

Además de dar a conocer al personal las políticas de acoso sexual y violencia de pareja a través de su comunicación y divulgación en toda la compañía, también es necesario hacerle saber que existe un fuerte compromiso corporativa detrás de estas políticas. Esto significa que el personal ejecutivo y la alta gerencia deben desempeñar roles activos para comunicar su apoyo a las políticas y su compromiso con un lugar de trabajo libre de violencia. Estas son algunas maneras de demostrar este compromiso por un lugar de trabajo respetuoso y libre de violencia:

- Organice eventos convocados por el personal ejecutivo y la gerencia y comparta publicaciones en las redes sociales y envíos masivos de correo electrónico firmados por la alta gerencia para comunicar la posición de la compañía sobre el acoso sexual y la violencia basada en género.
- Publique y publicite sus políticas contra el acoso sexual y la violencia basada en género y también las leyes pertinentes.
- Haga saber al personal que las quejas se tomarán con seriedad, se investigarán a la brevedad, se considerarán confidenciales y que el personal que reporte quejas no enfrentará represalias.

### CUADRO 4-C Recursos para las comunicaciones institucionales sobre lugares de trabajo respetuosos y libres de violencia

Communication x-Change es una plataforma global en Internet, auspiciada por la Universidad George Washington, para compartir materiales de comunicación con el objetivo de eliminar la violencia contra mujeres y niñas. Socios de todo el mundo suben los materiales, por lo tanto, la plataforma incluye información que puede resultar útil para una amplia gama de problemas en innumerables contextos.



La campaña del gobierno australiano Know the Line cuenta con una cantidad de recursos gratuitos para ayudar a las empresas a comunicarse en temas de acoso sexual. Un problema común sobre el acoso sexual en el lugar de trabajo es la dificultad para trazar la línea entre una conversación amable y una charla que puede ser interpretada como acoso sexual.

Si el lugar de trabajo ha tenido durante mucho tiempo personal mayoritariamente de un sexo, es posible que los empleados no estén acostumbrados a considerar que sus chistes o comentarios puedan afectar negativamente u ofender a sus compañeros del sexo opuesto. La campaña Know the Line ayuda a identificar esa línea cuando se trata de diferenciar amabilidad de acoso en el lugar de trabajo. Los afiches se pueden descargar del sitio web de la campaña y muestran ejemplos de preguntas “seguras” que se pueden transformar rápidamente en incómodas. Los materiales también hacen hincapié en que es perfectamente aceptable ser amigable.





- Asegúrese de que en el lugar de trabajo no haya materiales pornográficos o de sexo explícito ni de otra naturaleza sexual que puedan hacer que el personal se sienta humillado, degradado u ofendido.
- Dé a conocer al personal que la prohibición de materiales pornográficos o de sexo explícito u ofensivos incluye a los sitios web y a otras tecnologías, tales como los mensajes de texto<sup>33</sup>.

## DESARROLLAR PROCEDIMIENTOS PARA LA ATENCIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS

Los procedimientos para la atención de quejas y reclamos de su compañía deben incluir distintos componentes. Se deben implementar mecanismos para los diversos aspectos del proceso de atención de quejas y reclamos, tal como se describe a continuación.

### Recepción de las quejas

Los mecanismos de atención de quejas y reclamos deben permitir a las personas que reporten una queja, ya sea a título personal o en calidad de testigos del incidentes. El mecanismo de reporte de quejas debe permitir la confidencialidad, de modo tal que no se identifique públicamente a las personas que reportan. Los instrumentos que permiten dicha privacidad incluyen una línea directa o una dirección de correo electrónico especial. Estos recursos pueden resultar más efectivos que una oficina especial, dado que es posible que los empleados duden sobre reportar una queja ante la posibilidad de ser vistos entrando o saliendo de esta oficina. Si quienes reciben las quejas son miembros del personal designado por la compañía —como los, miembros asignados de un comité de atención de quejas y reclamos— deben recibir capacitación específica y especializada sobre cómo tratar a las personas que reportan un incidente, cómo brindar respaldo, tener empatía y ser neutrales, y cómo preservar la confidencialidad.

### Investigación de las quejas

Necesitará contar con capacidad para investigar las alegaciones de acoso sexual con imparcialidad —además del conocimiento para comprender cuándo hacer intervenir a las autoridades locales—. El comité de atención de quejas y reclamos puede ocuparse de estas tareas siempre que participe un alguien neutral, como por ejemplo el representante del departamento de Recursos Humanos. Otra posibilidad podría ser que un investigador externo gestione este proceso —como por ejemplo una ONG especializadas o consultores en Recursos Humanos—<sup>34</sup>. Las investigaciones deben ser manejadas con tanta rapidez, discreción y minuciosidad como sea posible. Si no fuera posible mantener anónima la identidad de las personas que reportan un incidente o de las presuntas personas perpetradoras, asegúrese de adoptar las medidas necesarias para proteger a las personas que reportan un incidente de la discriminación u otros impactos adversos. Adopte medidas similares para proteger a los presuntos autores, hasta que se hayan verificado los detalles de la alegación y se hayan implementado las medidas disciplinarias que se consideren necesarias.

<sup>33</sup> Australian Human Rights Campaign, *Ending Workplace Sexual Harassment: A Resource for Small, Medium, And Large Employers* [Terminemos con el acoso sexual en el lugar de trabajo: Un recurso para pequeños, medianos y grandes empleadores], Canberra: AHRC, 2014, 32.

<sup>34</sup> Stephanie Doria Wiley, *What to Expect from your Employer After You've Made a Sexual Harassment Claim* [Qué se debe esperar de un empleador después de que has presentado un reclamo sobre acoso sexual], San Francisco: Rukin Hyland, 2014.

## Evaluación de las quejas y entrega de recomendaciones sobre acciones futuras

Después de la investigación, es necesaria una resolución —como también una recomendación sobre las acciones disciplinarias que se deben tomar—. Esta puede proceder del investigador, de la gerencia o del departamento de Recursos Humanos. Las consecuencias deben estar enmarcadas dentro de las políticas sobre acoso sexual/violencia basada en género y las políticas nacionales pertinentes. Para alentar a otros a que reporten los incidentes y para demostrar la eficacia del mecanismo de atención de quejas y reclamos, informe periódicamente sobre los casos resueltos, asegurándose de omitir los detalles que permitan identificar a las personas involucradas, para preservar la confidencialidad.

## Apoyo para los empleados que sufren violencia basada en género o violencia de pareja fuera del lugar de trabajo

Este respaldo incluye designar a empleados que actuarán como oyentes confidenciales y como referencia para los empleados que experimentan violencia basada en género o violencia de pareja. Estos miembros del personal pueden conectar a las víctimas con una gama de beneficios y programas corporativos —licencia con goce de sueldo, préstamos a baja tasa de interés, asistencia para mejorar su seguridad— y con los contactos necesarios dentro de la comunidad, tales como policía, atención médica y consejería psicológica.

Al elaborar los procedimientos de atención de quejas y reclamos, existen varias cuestiones fundamentales a tomar en cuenta<sup>35</sup>. Los mecanismos deben ser:

- **Justos:** Tanto la persona que reporta como la persona sobre la que se ha hecho el reporte deben estar informadas acerca de la queja y deben poder presentar su versión de lo sucedido, antes de hacer conjeturas o tomar decisiones. Se debe tratar con seriedad todo comportamiento reportado que incumpla la política de acoso sexual/violencia basada en género. No se debe reunir nunca a la persona que ha hecho el reporte y a la presunta persona agresora en una misma habitación para que compartan el relato de un incidente en particular. Asegúrese de priorizar la salud mental, las necesidades y los deseos de la persona sobreviviente.
- **Confidenciales:** La información sobre la queja, tanto en lo relativo a la persona que ha reportado como a la persona sobre la que se ha hecho el reporte, debe mantenerse como estrictamente confidencial. Ya sea que se compruebe o no que los incidentes constituyen acoso sexual, las alegaciones pueden ser perjudiciales para cualquiera de las partes, por lo tanto, es imprescindible la confidencialidad.
- **Claros:** Tanto la persona que reporta como la persona sobre la que se ha hecho el reporte tienen derecho a conocer la totalidad del proceso de atención de quejas y reclamos y a realizar el seguimiento de la queja durante todo el proceso.
- **Fáciles de acceder:** Todo el personal debe saber cómo reportar una queja. Esto incluye dónde

---

<sup>35</sup> Los pasos para el mecanismo de atención de quejas y reclamos, así como también las secciones siguientes sobre consecuencias y acciones correctivas, capacitación y sensibilización, y monitoreo y evaluación están todas basadas en: Amy Luinstra, *Sexual Harassment in the Workplace* [Acoso sexual en el lugar de trabajo], 12–17.

presentarla, cuáles son los pasos a seguir y qué esperar del proceso. El proceso debe estar disponible en el idioma de trabajo como también en las lenguas locales.

- **Adecuados:** Los incidentes de acoso sexual pueden ser traumáticos y psicológicamente difíciles para el personal. Es necesario que el mecanismo de atención de quejas y reclamos incluya a un profesional calificado —ya sea miembro del personal o un experto externo capacitado— que será la persona de referencia para las personas que reportan un incidente. El mecanismo también debe incluir seguimiento médico y psicológico y otra clase de apoyo que necesiten las personas que reportan un incidente.
- **Eficientes:** Si bien es posible que las investigaciones requieran realizar averiguaciones, las quejas deben ser tratadas con la mayor celeridad posible para evitar que se altere el trabajo y debe demostrarse respeto hacia todas las partes involucradas.
- **Seguros:** Se debe asegurar al personal que no enfrentará represalias por reportar reclamos de buena fe. La política debe describir claramente el tema de las represalias.

## ESTABLECER CONSECUENCIAS Y ACCIONES CORRECTIVAS

La política de atención de quejas y reclamos debe mencionar en lenguaje simple y directo que se sancionará a las personas perpetradoras. Se deben implementar sanciones que reflejen sin ambigüedades el compromiso de su compañía con un lugar de trabajo libre de violencia.

Comunicar las políticas de sanciones también es un aspecto importante. Se debe difundir ampliamente esta información en toda la compañía. Para asegurar la credibilidad entre el personal, el uso de sanciones debe ser congruente.

La terminación de la relación de trabajo debe ser una de las sanciones incluidas en la política, pero no debe ser la única. Siempre que sea posible, la política también debe incorporar sanciones alternativas —como un primer paso que pueda servir para modificar comportamientos—. Tales alternativas, aun cuando no incluyan la terminación inmediata de la relación de trabajo, deben asegurar que se prioricen las necesidades de la persona que ha reportado el incidente (por ejemplo, transfiriendo a la persona agresora, en lugar de trasladar a la persona que reportó el incidente) y deben ser lo suficientemente fuertes para ser vistas como sanciones, en lugar de crear la impresión de que se trata de una mera “palmadita en la mano”. Algunos ejemplos de sanciones alternativas:

- Consejería o capacitación sobre acoso sexual
- Descenso de categoría, traslado, período a prueba o suspensión del agresor
- Advertencia oficial
- Disculpa formal a la persona que reportó el incidente

El apoyo para las personas que reportó el incidente debe incluir:

- Restablecimiento de la licencia tomada como resultado del incidente.
- Consejería u otros servicios de respaldo según sean necesarios.

- Cambio de entorno de trabajo si fuera necesario: Asegure que este cambio no constituya un descenso de categoría ni tenga un efecto negativo en las posibilidades de ascenso o de una evaluación de desempeño positiva.

## CAPACITAR Y SENSIBILIZAR

La capacitación estandarizada sobre acoso sexual y violencia basada en género debe formar parte de los procedimientos de inducción de todo empleado. Asimismo, es necesario que el personal tome cursos periódicos de actualización, por ejemplo, una vez al año, como recordatorio de las políticas la compañía. Estas son algunas pautas sobre la implementación de medidas efectivas de capacitación y sensibilización:

- Divulgue las políticas de la compañía con campañas de comunicación y educación permanente, utilizando afiches y otros medios, y también incorporando la sensibilización sobre acoso sexual y violencia basada en género en los espacios dedicados a la seguridad en el lugar de trabajo.
- Cree materiales atractivos, exhaustivos y detallados: Existen antecedentes judiciales de casos contra compañías que no tomaron las medidas suficientes para evitar el acoso sexual y no proporcionaron capacitación suficiente al personal.
- Haga referencia a las leyes y las reglamentaciones pertinentes en los materiales de capacitación.
- Proporcione instrucciones claras y específicas para el personal sobre cómo reportar las quejas y ante quién: Esto también incluye educar al personal sobre las diversas fases de los procesos de quejas, investigación y resolución.
- Capacite al personal que actuará como punto de contacto para las personas que reporten un incidente: Deben recibir capacitación adicional sobre cómo gestionar el proceso.
- Traduzca todos los documentos de la política y la información relacionada a todos los idiomas locales para asegurar su comprensión universal.
- Después de la capacitación, solicite al personal que suscriba la política con su firma: Esto significa que han recibido la capacitación, comprendieron cabalmente la política y aceptan rendir cuentas de su cumplimiento.

## MONITOREAR Y EVALUAR

Al igual que con otras iniciativas y acciones recomendadas en este kit de herramientas, es fundamental monitorear y evaluar permanentemente los procesos y las políticas de su empresa sobre acoso sexual y violencia basada en género para asegurar su efectividad. Algunos de los pasos aquí son:

- Llevar un registro de todas las quejas y si fueron o no completamente investigadas.
- Monitorear las tendencias en las quejas: Desglose las estadísticas por departamento, puesto en la compañía y familia de empleos para comprender mejor dónde se origina la mayor parte de las quejas.
- Analizar, debatir y actualizar la política periódicamente.

## HERRAMIENTAS 4.3-4.4:

### Políticas sobre acoso sexual y violencia de pareja

- ▶ **OBJETIVO:** Elaborar políticas laborales integrales que aborden el acoso sexual y la violencia de pareja.
- ▶ **DESTINATARIO:** Recursos Humanos.

Las políticas sobre acoso sexual cumplen diversas funciones. Describen el compromiso del empleador en favor de un ambiente de tolerancia cero y señalan lo que hará el empleador para asegurar que todos los empleados comprendan esta política; detallan los servicios de ayuda que implementará la compañía para apoyar a los empleados que han sido víctima de acoso sexual o violencia de pareja/sexual; y explican cómo y cuándo los empleados pueden o deben reportar casos de acoso sexual.

Las herramientas 4.3 y 4.4 proporcionan ejemplos de políticas sobre acoso sexual y violencia de pareja que fueron elaboradas por la Coalición Empresarial para las Mujeres (BCFW) de Papúa Nueva Guinea, con el apoyo de IFC, como parte de una amplia gama de actividades para apoyar y mejorar el rol de las mujeres en las empresas de ese país. Las políticas fueron elaboradas con respaldo adicional del Departamento de Relaciones Exteriores y Comercio de Australia y del Ministerio de Comercio y Asuntos Exteriores de Nueva Zelanda.

Si bien estas políticas se elaboraron para el contexto empresarial de Papúa Nueva Guinea, donde las tasas de acoso sexual, violencia de pareja y otras formas de violencia basada en género son algunas de las más altas del mundo, contienen material que puede adaptarse a los contextos de otros países.

#### **CUADRO 4-D** Campaña White Ribbon: Iniciativa internacional contra la violencia basada en género



La campaña White Ribbon es un programa internacional de prevención, abogacía y acreditación, iniciado originalmente por un grupo de hombres que deseaban demostrar su compromiso con la lucha contra la violencia hacia las mujeres.

Fue establecida en Canadá en 1991 y desde entonces se ha transformado en un movimiento internacional con presencia en 60 países, y ofrece capacitación y recursos para ayudar a las compañías a eliminar la violencia hacia las mujeres.

Las empresas y los contratistas de PGM en todo el mundo pueden sumarse a la campaña White Ribbon con el fin de demostrar su compromiso para eliminar la violencia y para recibir capacitación y materiales de promoción y obtener la acreditación bajo el lema White Ribbon. Más información en [whiteribbon.ca](http://whiteribbon.ca).

Asimismo, es importante destacar que las políticas de Papúa Nueva Guinea fueron implementadas conjuntamente con una amplia gama de actividades de capacitación y respaldo. Por lo tanto, no fueron un esfuerzo aislado para abordar el acoso sexual y la violencia basada en género. Al adaptar estas políticas para ajustarlas a las necesidades propias de su compañía, asegúrese de complementar el esfuerzo con una exploración de las causas raíz del acoso sexual dentro del ámbito de la compañía y de las comunidades dentro de su área de influencia. Como se menciona en la sección precedente de este set de herramientas, las políticas deben estar respaldadas por el compromiso de capacitar al personal, de identificar sistemas de apoyo para el personal que lo necesite y de elaborar mecanismos de atención de quejas y protocolos de investigación. Asimismo, resulta clave capacitar y empoderar a los gerentes que adoptarán medidas para sancionar a los responsables.

#### **CUADRO 4-E** Cómo impulsar el cambio a través de la cadena de abastecimiento minero en Papúa Nueva Guinea: El contratista Anitua lidera el camino para lograr lugares de trabajo libres de violencia

El grupo Anitua es propiedad exclusiva de los dueños de las tierras que rodean la mina de oro de Lihir en Papúa Nueva Guinea. Como importante proveedor de servicios de alimentación, construcción y gestión de campamentos, y una amplia variedad de servicios relacionados con la mina, Anitua es un empleador relevante tanto dentro como fuera de Lihir. La empresa también se ha posicionado como un actor clave en la lucha contra la violencia basada en género en la isla y en toda la nación, demostrando el papel significativo que desempeñan los contratistas al tomar medidas efectivas contra la violencia basada en género en las comunidades mineras —además del papel de las empresas mineras en sí mismas—.

El programa contra la violencia basada en género de Anitua incluye una combinación de actividades locales y colaboraciones con diversos movimientos nacionales e internacionales. Por ejemplo, Anitua ha elaborado programas internos contra la violencia basada en género para todas sus negocios, que abarcan múltiples industrias en todo el país. La compañía también realiza acciones de cabildeo ante la operadora local Newcrest y otras compañías de PGM de Papúa Nueva Guinea para que se comprometan a eliminar la violencia hacia mujeres y niñas.

Además, como parte de Haus Krai, el día nacional de duelo para recordar a las mujeres y niñas de Papúa Nueva Guinea que murieron debido a la violencia basada en género, Anitua Lihir ayuda a organizar y patrocinar eventos conmemorativos en la localidad.

Anitua, es, asimismo, un colaborador clave de la Coalición Empresarial para las Mujeres (BCFW) de Papúa Nueva Guinea, organización patrocinada por IFC que proporciona una gama de recursos para ayudar a la comunidad empresarial de este país a abordar la violencia basada en género. NCS, la empresa más grande y antigua de Anitua, con casi 1500 empleados en todo el mundo, fue una de las primeras en adoptar la Política sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo de la Coalición, que la compañía ha implementado en todas sus operaciones.

Asimismo, Anitua demuestra su liderazgo a nivel internacional como firmante de la campaña White Ribbon.

## HERRAMIENTA 4.3:

### Modelo de política sobre acoso sexual

- ▶ **OBJETIVO:** Desarrollar una política modelo sobre acoso sexual.
- ▶ **DESTINATARIO:** Recursos Humanos.

Esta versión preliminar de la política modelo fue elaborada por BCFW de Papúa Nueva Guinea para ayudar a las compañías a abordar el acoso sexual. Define qué es el acoso sexual, describe el compromiso de la compañía para crear un lugar de trabajo respetuoso y detalla las expectativas sobre el comportamiento de los empleados. Además, ofrece pautas para el personal sobre cómo presentar una queja e información sobre la investigación relacionada a la queja y las acciones de seguimiento. Utilice el ejemplo aquí presentado como una referencia que puede adaptar según las circunstancias particulares de su empresa y el contexto del país en donde se encuentra.

### MODELO DE POLÍTICA SOBRE ACOSO SEXUAL DE LA COALICIÓN EMPRESARIAL PARA LAS MUJERES DE PAPÚA NUEVA GUINEA<sup>36</sup>

#### 1. Propósito

[La compañía] se compromete a mantener un entorno de trabajo que demanda el respeto por la dignidad de cada persona. El acoso sexual se considera inaceptable y no se tolerará bajo ninguna circunstancia.

#### 2. Principios

Esta política sobre acoso sexual abarca a todos los empleados, entre otros:

- a. Empleados a tiempo completo, a tiempo parcial, eventuales, permanentes o temporales
- b. Ejecutivos y gerentes
- c. Trabajadores contratados o consultores
- d. Voluntarios, aprendices y practicantes vocacionales y laborales

[La compañía] no tolerará, condonará ni permitirá el acoso sexual, se trate de acoso por parte de compañeros, supervisores, gerentes, clientes u otras personas que no son empleados, pero realizan negocios con la compañía.

[La compañía] alienta a que se reporten todos los incidentes de acoso sexual, independientemente de quien pueda ser el autor o su puesto en la compañía.

---

<sup>36</sup> Este modelo de política fue desarrollado en 2016.



### 3. Definición

#### 3.1 ¿Qué es el acoso sexual?

El acoso sexual es una conducta no deseada de naturaleza sexual, que hace que la persona se sienta ofendida, humillada y/o intimidada. El acoso sexual puede adoptar distintas formas. Puede implicar conductas tales como:

- a. Comentarios o chistes sugestivos
- b. Insultos o burlas de naturaleza sexual
- c. Insinuaciones inapropiadas en las redes sociales
- d. Imágenes, afiches, protectores de pantalla, correos electrónicos, tuits, publicaciones en redes sociales o SMS/mensajes de texto con contenido sexual explícito
- e. Mensajes instantáneos

Puede involucrar también contacto invasivo o conductas insinuantes por teléfono, mensajes de texto, correo electrónico, redes sociales o en persona fuera del horario de trabajo, como:

- a. Contacto físico, abrazos o besos no deseados
- b. Miradas lascivas o libidinosas
- c. Invitaciones a tener relaciones sexuales no deseadas o solicitud persistente de citas
- d. Preguntas invasivas sobre la vida privada o el cuerpo de otra persona
- e. Familiaridad innecesaria, como roce deliberada contra otra persona
- f. Acceso a sitios de internet con contenido sexual explícito
- g. Comportamientos que también podrían constituir un delito penal, como agresión física, exhibicionismo, agresión sexual, hostigamiento o comunicación obscena

Tanto hombres como mujeres pueden sufrir acoso sexual en el trabajo; sin embargo es más común que suceda hacia las mujeres.

#### 3.2 Acoso sexual en el lugar de trabajo

Hay dos tipos de acoso sexual en el lugar de trabajo:

- a. *Quid pro quo* - Acoso sexual a cambio de favores: El acoso sexual a cambio de favores refleja el uso inapropiado del poder y ocurre cuando se condiciona, de manera real o aparente, la obtención de algún tipo de beneficio relacionado con el empleo a la realización de favores sexuales de alguna clase. Incluye solicitar favores sexuales, insinuaciones inapropiadas u otra conducta física o verbal de naturaleza sexual en alguna de las siguientes situaciones:
  - i. Cuando acceder a tales solicitudes o conductas se transforma, de manera real o aparente, en una regla o condición del empleo de la persona; O
  - ii. Cuando las solicitudes o conductas se utilizan de modo explícito o implícito como fundamento para las decisiones de empleo que afectan a esa persona.

Usualmente, este tipo de acoso sexual se da entre una persona en una posición de poder y otra en condición de subordinado.

- b. Acoso sexual como “entorno intimidatorio, hostil u ofensivo”: El acoso sexual como entorno intimidatorio, hostil u ofensivo se presenta cuando existen comentarios sexuales frecuentes o generalizados, insinuaciones, solicitudes de favores sexuales u otra conducta física o verbal de connotación sexual con el propósito o efecto de interferir de manera irracional con el desempeño laboral de una persona o de crear un entorno de trabajo intimidatorio, hostil u ofensivo. Por lo general, no se considera que el entorno de trabajo sea intimidatorio, hostil u ofensivo si la actividad en cuestión fue un hecho aislado o un intento único de iniciar una relación sexual o romántica que no fue correspondida ni reiterada.

### 3.2.1. *Determinar si un ambiente es “intimidatorio, hostil u ofensivo”*

Los siguientes factores pueden ayudar a determinar si la conducta interfirió de manera irracional con el desempeño laboral de una persona o creó un entorno de trabajo intimidatorio, hostil u ofensivo:

- a. Si la conducta incluyó alguna de las acciones enumeradas en la sección 3.1
- b. Si la conducta pudo haber menoscabado la dignidad o el respeto de una persona razonable en esas circunstancias
- c. Si la conducta fue verbal o física o ambas
- d. Frecuencia de la conducta
- e. Si la conducta fue evidentemente ofensiva
- f. Si la presunta persona que acosa era un compañero, cliente, supervisor o un tercero
- g. Si el acoso fue cometido junto a otras personas
- h. Si el acoso estuvo dirigido a más de una persona

La cuestión de si un comportamiento dado califica como no deseado, frecuente o generalizado y ha creado un entorno intimidatorio, hostil u ofensivo se determinará caso por caso. Además del impacto sobre la persona acosada, se debe tener en cuenta el efecto sobre los compañeros de la víctima —por ejemplo, si la conducta ha tenido como resultado la creación de un entorno intimidatorio, hostil u ofensivo para los demás también—.

Para fines legales, la intención de la persona que acosa no es relevante. Los tribunales no admiten frases del tipo “no tuve la intención de acosar”. Lo que se debe considerar es el impacto del comportamiento de la persona que acosa.

### 3.2.2. *Determinar si la conducta no es deseada*

Al confrontar evidencia contrapuesta respecto a si una conducta fue o no deseada, los empleadores deben analizar lo reportado como un todo y en la totalidad de las circunstancias, evaluando cada situación de manera individual.

#### 4. Procedimiento para la atención de quejas y reclamos

Los empleados que consideran que ellos o alguna otra persona pueden estar sufriendo acoso sexual deben comunicarse con el supervisor apropiado o con un contacto designado de la compañía [por ejemplo, un comité de atención de quejas y reclamos].

Si un empleado no se siente cómodo para presentar una queja sobre acoso sexual a su supervisor, por ejemplo, porque el supervisor es la presunta persona que acosa o está relacionado o tiene una conexión familiar/comunitaria con dicha persona, el empleado debe reportar el acoso a un contacto designado por la empresa [como el personal del comité de atención de quejas y reclamos], quien debe tener la capacitación y los recursos para responder adecuadamente.

El supervisor o el contacto designado está obligado a actuar en función de la información recibida de acuerdo con los procedimientos dispuestos en esta política.

##### 4.1 Resolución informal

Después de reportar el comportamiento a un supervisor o al contacto designado, la persona que reportó el incidente debería tener la oportunidad de decirle a la persona responsable que su comportamiento le resulta ofensivo y solicitarle que desista de tal actitud. Es posible que la persona que reportó el incidente desee solicitar que esté presente un colega o la persona de contacto designada.

Si la persona que reportó el incidente no se siente cómoda confrontando a la persona reportada por el acoso o si no es posible resolver el asunto de manera informal, se debe llevar a cabo una investigación formal de acuerdo con las secciones 4.2 y 4.3.

##### 4.2 Investigación formal

Se debe investigar toda queja que se haya puesto en conocimiento de las personas designadas por la compañía (persona de contacto, supervisor, gerente, propietario) respetando la confidencialidad para proteger la privacidad de las personas involucradas. La investigación formal debe incluir lo siguiente:

- a. Entrevista con la persona que reportó el incidente sobre los acontecimientos reportados.
- b. Información sobre las preferencias de la persona que ha hecho el reporte en cuanto a los resultados deseados del proceso de atención de quejas y reclamos, dejando en claro que el equipo de investigación puede considerar más adecuado otro resultado.
- c. Entrevista con la presunta persona que acosa sobre los acontecimientos reportados.
- d. Entrevistas con los testigos o con otras personas que puedan tener información sobre la queja.

Se debe mantener la máxima confidencialidad posible durante todo el proceso de investigación y no se debe proporcionar ninguna información relacionada con la queja o con las partes involucradas a ninguna persona fuera del proceso de investigación sin la aprobación de todas las partes involucradas, en tanto sea posible.

### 4.3 Determinar el efecto

Una vez finalizada la investigación ante una queja por acoso sexual, la compañía debe comunicar los hallazgos y las acciones previstas a la persona que reportó el incidente y a la presunta persona que acosa.

#### 4.3.1. *Se comprueba la situación de acoso*

En los casos en que se determina que ha ocurrido una situación de acoso, los efectos se deben enfocar en hacer que la persona reportada por acoso abandone su conducta de acoso y brindar apoyo a la persona que reportó el incidente. Los efectos incluyen:

- a. Reprimenda a la persona que acosa.
- b. Registro escrito del incidente, archivado según los procedimientos descritos en el apartado 4.3.3.
- c. Medidas disciplinarias que se consideren acordes a la gravedad del acoso, que pueden incluir: derivación a consejería o a capacitación, aplazamiento de una promoción, reasignación, suspensión temporal sin goce de sueldo, multas monetarias, período a prueba, terminación de la relación de empleo, u otras.
- d. Sanciones automáticas contra la persona que acosa en caso de comprobarse acoso sexual a cambio de favores: terminación de la relación laboral, suspensión sin goce de sueldo, período a prueba o multas monetarias.

En todos los casos en los que se determine la existencia de acoso, se debe poner a disposición de la persona que reportó el incidente servicios de apoyo o consejería.

#### 4.3.2 *No se comprueba acoso*

Si de la investigación se desprende que no ha habido acoso sexual, se debe comunicar el resultado a la persona que reportó el incidente con la delicadeza que corresponda.

#### 4.3.3 *Registros*

En todos los casos y cualquiera sea el resultado obtenido después de una investigación formal, se debe registrar y guardar una constancia de la queja y del resultado en un sistema centralizado de archivos bajo llave. Estos archivos se deben mantener separados de los legajos del personal, sin embargo, se incluirá una anotación en el legajo de aquel empleado que haya sido hallado responsable de haber cometido acoso sexual y de haber incumplido esta política.

## 5. Protección contra represalias

Se debe dejar en claro a los empleados que reportar un presunto acoso sexual no producirá ningún efecto sobre su trabajo actual ni futuro, ni en sus perspectivas de promoción en la compañía, y que estarán protegidos contra toda represalia por parte de la presunta persona que acosa o de cualquier otro representante de la compañía.

La compañía adoptará todas las medidas adecuadas para minimizar el riesgo de victimización o represalias en contra de la persona que reportó el incidente o de la presunta persona que acosa.

Deberá asegurar que todo el personal, incluidos la gerencia y el personal de supervisión, esté informado acerca de que la compañía no tolerará actos de victimización ni represalias. Si la gerencia toma conocimiento de que existe victimización o represalia, o amenazas de tales actos en el lugar de trabajo como consecuencia de la presentación de una queja, se deberán ofrecer servicios de apoyo adecuados a la persona que reportó el incidente. Se deberán tomar acciones disciplinarias conforme a los procedimientos normales para casos de incumplimiento de las políticas de la compañía.

Si la gerencia toma conocimiento de actos de victimización o represalias, o amenazas de tales actos fuera del lugar de trabajo, deberá ofrecer servicios de apoyo adecuados a la persona que ha presentado la queja y, de corresponder, se deberá reportar ante la policía.

## 6. Acusaciones falsas

[Compañía] reconoce que las acusaciones falsas de acoso sexual pueden afectar gravemente a personas inocentes. Si luego de la investigación se comprueba que la persona que reportó el incidente ha realizado una acusación falsa de manera maliciosa o imprudente, se le aplicarán las sanciones correspondientes. En ese caso, la compañía también tomará las acciones necesarias tendientes a recuperar la imagen dañada de la persona acusada.

[Nombre de la compañía, domicilio]

### *Formulario de aceptación de política sobre acoso sexual*

La presente Política sobre acoso sexual ha sido elaborada para que esté informado de las políticas y procedimientos relativos al acoso sexual y los comprenda. Por favor, léala atentamente. Después de haberla revisado, firme la declaración que se encuentra a continuación y devuélvala a su supervisor dentro de los plazos previstos.

He tomado conocimiento del contenido de la presente Política sobre acoso sexual. Mediante mi firma, reconozco, comprendo, acepto y me comprometo a cumplir con lo indicado en la Política sobre acoso sexual que he recibido. Entiendo que la presente Política sobre acoso sexual no tiene por objeto contemplar todas las situaciones que pudieran producirse, sino que es simplemente una guía general de los objetivos, políticas, prácticas, beneficios y expectativas de la política sobre acoso sexual.

Entiendo que la Política sobre acoso sexual no constituye un contrato de empleo y que no debe ser considerada como tal.

Por la presente, confirmo que he leído y que comprendo la Política sobre acoso sexual.

Nombre (Empleado) \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

## HERRAMIENTA 4.4:

### Modelo de política sobre violencia de pareja y violencia basada en género<sup>37</sup>

- ▶ **OBJETIVO:** Desarrollar políticas laborales integrales que aborden la violencia de pareja y la violencia basada en género.
- ▶ **DESTINATARIO:** Recursos Humanos.

Este proyecto de modelo de política fue desarrollado por la Coalición Empresarial para las Mujeres de Papúa Nueva Guinea, para ayudar a las compañías a desarrollar modelos para apoyar a sus empleados que han sobrevivido a situaciones de violencia basada en género o violencia de pareja. La política describe una serie de mecanismos que las empresas pueden aplicar para apoyar a sus empleados, ayudar a mitigar situaciones domésticas y para garantizar que los lugares de trabajo sean ambientes seguros. Los esfuerzos propuestos pueden ayudar a que su compañía se convierta en un empleador atractivo y atraer y retener candidatos calificados, además de mitigar los efectos negativos del negocio sobre la violencia doméstica y la violencia basada en género.

En Papúa Nueva Guinea, la violencia de pareja se conoce como “violencia familiar y sexual”. Al igual que el modelo de política mostrado en la Herramienta 4.4, esta política es específica para las leyes y costumbres de Papúa Nueva Guinea. Sin embargo, constituye una plantilla útil para las empresas que quieren desarrollar políticas similares.

Al elaborar sus propios modelos de política sobre violencia de pareja, tenga en cuenta los tipos de servicios de apoyo que ofrecerá al personal. La variedad de los servicios de apoyo internos puede ser amplia, pero el objetivo es ayudar al personal a sobreponerse a la perturbación y al trauma en el hogar, a minimizar el ausentismo y el presentismo, y a hacer frente a costos, preocupaciones y agobios inesperados relacionados con la violencia de pareja. Algunos de los programas de apoyo que las compañías pueden ofrecer son:

- **Licencia especial:** Por ejemplo, licencia familiar remunerada para sobrevivientes de violencia de pareja o para familiares que cuidan a sobrevivientes de violencia de pareja. Esto les permite recibir tratamiento, comparecer ante tribunales o cuidar a sus familiares o sus hijos, de modo tal que las víctimas puedan recibir atención o asistir a tribunales, entre otras actividades.
- **Planificación de la seguridad:** Particularmente, en casos en los que existe preocupación por amenazas en curso, las compañías pueden ayudar a los empleados a mitigar este riesgo mediante las siguientes acciones:
  - » Modificar el esquema de trabajo del empleado para que los horarios, turnos y funciones sean menos previsibles.
  - » Ayudar al empleado a crear una dirección de correo electrónico nueva y a establecer un número de teléfono nuevo, para que sea menos accesible.

<sup>37</sup> Esta es una reimpresión de: Business Coalition for Women, *Model Policy on Family and Sexual Violence* [Modelo de política sobre violencia familiar y sexual], Port Moresby: BCFW, 2014. Este proyecto contó con el respaldo de IFC.

- » Cambiar la estación de trabajo del empleado y proporcionarle un medio de transporte seguro hacia y desde ese lugar para reducir el riesgo de violencia o amenaza de violencia recurrente.
- » Ayudar al empleado a solicitar una orden de alejamiento (u otro instrumento legal de aplicación local) o derivarlo al servicio de ayuda que corresponda.
- **Apoyo económico:** Las empresas pueden decidir brindar a sus empleados apoyo financiero adicional como ayuda para compensar gastos, tales como atención médica, representación legal y mudanza. Este apoyo financiero se puede hacer efectivo de distintas formas, por ejemplo:
  - » Préstamos a tasa de interés baja o nula, o adelantos de sueldo
  - » Pago directo de gastos médicos
  - » Pago adelantado de gastos médicos, a reintegrar por el seguro de salud
  - » Prestación servicios de cuidado de niños o facilitar el acceso a esos servicios
  - » Mayor vigilancia en el hogar del empleado
  - » Prestación de transporte seguro para acceder a los servicios de apoyo, o desde y hacia los lugares de alojamiento

Estas alternativas se deben desarrollar antes o durante la elaboración de la política.

## MODELO DE POLÍTICA SOBRE VIOLENCIA FAMILIAR Y SEXUAL DE LA COALICIÓN EMPRESARIAL PARA LAS MUJERES DE PAPÚA NUEVA GUINEA<sup>38</sup>

Este modelo de política sobre violencia familiar y sexual ofrece un conjunto exhaustivo de estrategias aplicables al lugar de trabajo, que las compañías pueden usar para abordar el impacto que produce la violencia familiar y sexual en ese ámbito.

### 1. Resumen:

Esta política ayudará a las compañías a:

- a. Reducir los costos que implica la violencia familiar y sexual para el negocio
- b. Cumplir con el deber de atención del empleador
- c. Mejorar la salud y la seguridad del personal
- d. Demostrar su compromiso con la responsabilidad social empresaria
- e. Posicionarse entre las elegidas para trabajar

Nota: Esta política debe adaptarse para garantizar que las estrategias en el lugar de trabajo sean acordes al tamaño y a las necesidades de cada empresa.

<sup>38</sup> Tenga en cuenta que violencia sexual y a la familia es la terminología preferida en PNG para referirse a la violencia doméstica y a la violencia sexual perpetrada por un extraño; este modelo de política fue desarrollado en 2014.



### *Pautas de implementación*

Esta política debe implementarse de manera conjunta y complementaria a las políticas ya existentes en el lugar de trabajo, como las que abordan la salud, la seguridad y el ambiente, y las políticas contra el acoso sexual, el acoso laboral [*bullying*] y la discriminación.

## **2. Propósito**

El propósito de esta política es:

- a. Desarrollar un lugar de trabajo sin prejuicios y que brinde apoyo, donde las víctimas de violencia familiar y sexual se sientan seguras para acercarse y buscar ayuda
- b. Guiar las respuestas del empleador hacia los empleados cuya vida laboral se ve afectada por la violencia familiar y sexual
- c. Facilitar un lugar de trabajo seguro para todo el personal

## **3. Definiciones**

A continuación, se definen los términos utilizados en el presente documento de política:

### **3.1. Familiares**

La definición de familiares incluye<sup>39</sup>:

- a. El cónyuge de la persona
- b. Los hijos de la persona o los hijos del cónyuge de la persona
- c. Los padres de la persona o los padres del cónyuge de la persona
- d. Los abuelos
- e. El hermano o la hermana de la persona o el hermano o la hermana del cónyuge de la persona
- f. Cualquier otra persona con quienes los cónyuges mantienen un trato familiar

Para despejar dudas, la definición de familiares incluye a los miembros de la familia extendida y abarca las relaciones poligámicas.

### **3.2 Violencia familiar**

La violencia familiar se define como cualquier forma de violencia entre familiares, incluidas las parejas en una relación íntima, actuales o anteriores. La violencia familiar puede incluir abuso físico, sexual, emocional y económico, hostigamiento, daño a los bienes y control de la víctima mediante su aislamiento social o amenazas de concretar cualquiera de los actos mencionados.

### **3.3 Violencia sexual**

La violencia sexual es un acto contra la sexualidad de una persona mediante coerción, e incluye todo intento de lograr un acto sexual y cualquier avance o comentario de contenido sexual.

<sup>39</sup> En este ejemplo de política tomado de PNG, miembros de la familia se consideran según la definición de la Ley para la Protección de la Familia 2013 (FPA 2013) de PNG. Al adaptar esta política a su compañía, es importante consultar el marco legal y las definiciones pertinentes incluidas aquí.

También comprende los actos cometidos por cualquier persona, sin tener en cuenta su relación con la víctima, y en cualquier escenario, incluidos, entre otros, el hogar y el trabajo.

### ***3.4 Violencia familiar y sexual***

La violencia familiar y sexual se define como la violencia familiar y la violencia sexual tal como se describe en los apartados 3.2 y 3.3. Cabe destacar que la violencia familiar puede ser perpetrada por familiares, mientras que la violencia sexual puede ser ejercida por cualquier persona sin importar su relación con la víctima.

### ***3.5 La persona víctima***

Se define como víctima a la persona o a las personas afectadas negativamente por la violencia familiar o sexual. Tanto las mujeres como los hombres y los niños pueden resultar víctimas de violencia familiar y sexual.

### ***3.6. La persona perpetradora***

Se define como persona perpetradora a la persona o a las personas que comenten o amenazan con cometer un acto o actos de violencia familiar y sexual.

## **4. Consideraciones básicas**

### ***4.1. Suministro de información y educación a los empleados***

El empleador proporcionará información a los empleados en los idiomas que ellos comprendan. Esto incluye explicaciones sobre:

- a. La violencia familiar y sexual y su impacto en el lugar de trabajo, y el reconocimiento de que la violencia familiar y sexual puede afectar negativamente a mujeres, hombres y niños.
- b. Servicios de apoyo y protección disponibles en la comunidad para las personas víctimas y las personas perpetradoras de violencia familiar y sexual, que incluyen:
  - i. Asistencia médica y psicosocial
  - ii. Consejería
  - iii. Alojamiento de emergencia
  - iv. Protección legal y policial
  - v. Servicios de bienestar social
- c. Políticas y prácticas de la compañía en materia de violencia familiar y sexual, incluidos los nombres y los datos de los equipos de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo.
- d. Requisitos obligatorios para hacer un reporte: Los empleados recibirán esta información al comienzo de su relación laboral o durante la inducción. Como mínimo, recibirán una actualización anual sobre estos requisitos, la que tendrá lugar durante el desarrollo profesional, la capacitación del personal o durante cualquier otra ocasión adecuada.

El empleador deberá proporcionar tanto material escrito como explicaciones verbales. También proporcionará y/o facilitará educación sobre violencia familiar y sexual, tanto al personal masculino como al femenino, y brindará educación específica de género según corresponda.

#### *4.2. Equipos de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo*

El empleador deberá establecer equipos de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo para que coordinen la respuesta del empleador frente a los impactos de la violencia familiar y sexual en el ámbito laboral; esto incluye:

- a. Responder adecuadamente ante la declaración de la víctima respetando sus decisiones.
- b. Apoyar y coordinar el acceso de la víctima a la asistencia disponible en el lugar de trabajo y en la comunidad.
- c. Lidiar con las personas perpetradoras.

Los equipos de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo incluirán representantes de los departamentos pertinentes, que incluye Recursos Humanos, Salud, Seguridad y ambiente, Seguridad patrimonial, Asistencia al personal, servicio médico, Legal, Comunicaciones internas, Extensión comunitaria y sindicatos, según corresponda en cada compañía en particular.

El empleador proporcionará y/o facilitará capacitación a los integrantes de los equipos de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo para que se sientan seguros en el desempeño de sus funciones.

El equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo será responsable de desarrollar un protocolo de respuesta por escrito donde se especifiquen:

- a. Las roles de los integrantes del equipo.
- b. Las responsabilidades del equipo.
- c. El proceso para asegurar una respuesta competente y confidencial ante la revelación.
- d. Los mecanismos de notificación y respuesta a las personas perpetradoras en el lugar de trabajo.
- e. El protocolo adecuado para el registro escrito de las cuestiones planteadas, en caso de que sea requerido por la justicia.
- f. Los procesos para llevar los registros, incluidas las actividades realizadas por equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo, la adopción de estrategias sobre violencia familiar y sexual en el ámbito laboral y la notificación/investigación de las personas perpetradoras en el lugar de trabajo.

Los equipos de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo serán el primer punto de contacto para los empleados que enfrentan situaciones de violencia familiar y sexual. Cuando un empleado manifieste que ha sufrido violencia familiar y sexual a otro colega del lugar de trabajo, deberá ser derivado al equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual. Este equipo brindará asistencia a las víctimas para que puedan acceder al apoyo disponible en el lugar de trabajo y en la comunidad, desde el momento en que se produce el primer contacto hasta el momento en el que la víctima ya no necesite asistencia.

El equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo deberá alentar a los empleados a que notifiquen sobre las personas perpetradoras en el lugar de trabajo, y deberá aceptar tales notificaciones y supervisar la investigación relacionada con estas quejas.

A través del monitoreo y evaluación, el equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo será responsable de identificar y resolver cualquier barrera que pueda obstaculizar el acceso de los empleados a esta política.

En empresas pequeñas, las funciones del equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo pueden ser ejercidas por un único representante.

#### ***4.3. Medidas sobre el proceso de reporte***

El empleador deberá informar a los empleados los nombres y los datos del equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo y las maneras de reportar situaciones de violencia familiar y sexual, esto incluye:

- a. Los detalles de contacto para que las víctimas acudan en busca de información y asistencia.
- b. Los detalles de contacto para los supervisores directos que quieren capacitarse en el tema de violencia familiar y sexual y el lugar de trabajo.
- c. Los detalles de contacto para los supervisores directos que necesiten ayuda para manejar los impactos de violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo, para sí mismos y para su equipo.
- d. El proceso para reportar actos o amenazas de violencia.

El empleador también deberá asesorar a los empleados acerca de cómo continuar el pedido de apoyo o la notificación de violencia a un nivel jerárquico superior, si el proceso de reporte no resultara efectivo debido a la falta de respuesta o de disponibilidad, o si no se resuelve la inquietud del empleado.

#### ***4.4. Medidas sobre la rendición de cuentas***

Para garantizar que los empleados se sienten cómodos de contar su experiencia de violencia familiar y sexual y acceder al apoyo en el lugar de trabajo, el empleador deberá:

- a. Mantener la confidencialidad de la siguiente manera:
  - i. Informando a todos los empleados que es de suma importancia respetar la confidencialidad de la información personal de las víctimas con respecto a la violencia familiar y sexual.
  - ii. Capacitando al equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo sobre cómo respetar la confidencialidad.
  - iii. Tomando medidas disciplinarias, incluso hasta el despido, contra quienes incumplan con la obligación de respetar la confidencialidad de la víctima, a menos que la violación de la confidencialidad fuera necesario para proteger a la víctima o a otra persona de un daño grave, o cuando así lo exige la ley.
- b. Establecer procesos transparentes y efectivos de presentación y atención de quejas y reclamos, y de resolución conflictos para que las preocupaciones de los empleados puedan ser dirigidas hasta el nivel necesario para su resolución.

- c. Prohibir la discriminación o acción adversa contra un empleado sobre la base de lo que la víctima ha declarado, ha experimentado o ha percibido sobre una situación de violencia familiar y sexual.

## 5. Medidas de apoyo clave

### 5.1. Licencias

El empleado que sufre violencia familiar y sexual puede solicitar una licencia especial remunerada para asistir a consultas médicas o a consejería, realizar trámites legales, reubicarse en un sitio seguro y realizar otras actividades relacionadas con la violencia familiar y sexual.

El empleado que apoya a una persona que sufre violencia familiar y sexual puede tomar licencia de cuidador, que incluye, pero no está limitada a, acompañarle a los tribunales o al hospital, o cuidar a los niños.

Los empleados contratados de manera temporal pueden solicitar licencia especial o licencia de cuidador no remuneradas para hacerse cargo de las actividades antes descritas.

La extensión de la licencia otorgada se determinará de acuerdo con la situación de cada persona en consulta con el empleado y con el equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo y, de corresponder, con la gerencia.

### 5.2. Planificación de la seguridad

A fin de garantizar la seguridad de la víctima y del lugar de trabajo en general, el empleador, en consulta con la víctima, deberá evaluar el nivel de riesgo que la situación de violencia familiar y sexual implica para esa persona y para el lugar de trabajo. El empleador deberá ajustar razonablemente el horario laboral y el entorno de trabajo según se considere necesario. En consulta con la víctima, el empleador podrá adoptar medidas de seguridad, que incluyen, entre otras:

- a. Modificar la cantidad o modalidad de horas de trabajo del empleado y/o los turnos de trabajo.
- b. Rediseñar o modificar las tareas del empleado.
- c. Cambiar el número de teléfono o la dirección de correo electrónico del empleado para evitar el acoso.
- d. Reubicar al empleado en otro lugar de trabajo o en instalaciones alternativas.
- e. Proporcionar transporte seguro hacia y desde el trabajo por un período determinado.
- f. Apoyar al empleado para que solicite una orden de alejamiento<sup>40</sup> o derivarlo/a al servicio de apoyo complementario adecuado.
- g. Tomar cualquier otra medida necesaria, incluso las disponibles como modalidades de trabajo flexibles y pro-familia.

### 5.3. Derivación a servicios de apoyo

El empleador brindará asistencia al empleado para acceder a los servicios de apoyo y protección adecuados y disponibles en la comunidad, lo que incluye asistencia médica y psicosocial, consejería,

<sup>40</sup> En PNG, esto se conoce como orden de protección temporal.

alojamiento de emergencia, protección policial y servicios de bienestar social, facilitando el contacto y la coordinación con estos servicios.

De ser factible, el empleador puede brindar apoyo médico y psicosocial de manera directa —lo que incluye primeros auxilios psicológicos, consejería, alojamiento de emergencia, seguridad y bienestar social) y ayudará a la víctima a conseguir alojamiento a largo plazo.

#### **5.4. Apoyo financiero y de otra índole**

De ser factible, el empleador puede brindar apoyo financiero y de otra índole a las víctimas de violencia familiar y sexual para que puedan acceder a asistencia médica y psicosocial, consejería, alojamiento de emergencia, seguridad y bienestar social. Esta ayuda incluye, entre otras opciones:

- a. Préstamos a tasas de interés bajas o nulas
- b. Adelantos de sueldo
- c. Pago directo de gastos médicos
- d. Pagos adelantados de gastos médicos a recuperar a través del seguro de salud del empleado
- e. Prestación de servicios de cuidado de niños o fácil acceso a tales servicios
- f. Mayor vigilancia en el hogar del empleado
- g. Prestación de transporte seguro para acceder a los servicios de apoyo, o desde y hacia los lugares de alojamiento

#### **5.5. Política sobre la persona perpetradora**

El empleador prohibirá el uso o la amenaza de violencia en el lugar de trabajo, lo que incluye actos de violencia familiar y sexual, acoso sexual, discriminación o acoso laboral.

También alentará a los empleados para que notifiquen a un integrante del equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo acerca de cualquier acto o amenaza de violencia del que hayan sido objeto o testigos, o que hayan escuchado que otra persona ha sido objeto o testigo.

El empleador garantizará la confidencialidad de la identidad de los empleados que reportan actos o amenazas de violencia y de los empleados acusados de participar en cualquier acto o amenaza de violencia (salvo que el incumplimiento del respeto de la confidencialidad fuera necesario para proteger a las personas o los bienes contra un daño grave o si lo exigiera la ley).

El empleador investigará cualquier reporte sobre violencia y, a su vez, velará por la imparcialidad de los procesos contra el acusado. Si se comprobara que un empleado ha perpetrado un hecho de violencia, el empleador adoptará medidas, que podrían incluir alguna o todas las que se describen a continuación:

- a. Ofrecer consejería y apoyo a la persona perpetradora
- b. Tomar medidas disciplinarias, hasta el despido inclusive
- c. Reportar a la persona perpetradora ante la policía

El empleador evaluará el riesgo que implica para la víctima la intervención propuesta, independientemente de si es o no un empleado, a fin de minimizar el potencial de mayor violencia.

Si un empleado es una persona perpetradora de violencia familiar y sexual y se presenta voluntariamente para pedir ayuda, el empleador, de ser posible, proporcionará o facilitará consejería a la persona perpetradora.

El empleador podrá desarrollar una política sobre armas para prohibir la presencia de armas no relacionadas con el trabajo en los lugares de trabajo o durante el horario laboral.

## 6. Medidas generales

### 6.1. Requisitos probatorios

Si el empleador requiere pruebas de la violencia familiar y sexual, estas se pueden presentar en forma de documentos, según lo acordado entre el empleador y el empleado, y emitidos por la policía, el juez, el médico, el personal de enfermería del distrito, el personal de enfermería materno infantil, el centro de ayuda familiar, el consejero psicológico, el miembro del clero, el abogado; o en forma de declaración jurada.

### 6.2. Monitoreo y evaluación

El equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo realizará una encuesta de línea de base para determinar datos de referencia sobre el impacto de la violencia familiar y sexual en el lugar de trabajo.

Este equipo también tendrá a su cargo la realización regular del monitoreo y la evaluación —como mínimo una vez por año—, para analizar los resultados de la política e identificar su adopción, las barreras al acceso y los efectos positivos y negativos sobre las personas y la empresa.

El equipo de contacto sobre violencia familiar y sexual proporcionará los resultados del estudio de línea de base y de las actividades de monitoreo y evaluación a la alta gerencia. Los datos obtenidos del monitoreo y la evaluación deben aplicarse como una herramienta de aprendizaje que consolide las fortalezas de la implementación de esta política e identifique los desafíos.

## 7. Medidas opcionales

El empleador podrá considerar la adopción de las siguientes medidas adicionales, que incluyen:

- a. Proporcionar capacitación como observadores a colegas para alentarlos a apoyar a las víctimas de violencia familiar y sexual.
- b. Trabajar en red con otros empleadores, con prestadores de servicios relacionados a la violencia familiar y sexual y con organizaciones defensoras para compartir las buenas prácticas.
- c. Realizar donaciones a los prestadores de servicios relacionados a la violencia familiar y sexual y organizaciones defensoras.
- d. Aplicar técnicas de mercadotecnia social para modificar las normas relacionados a la violencia familiar y sexual que no resulten útiles.



## HERRAMIENTA 4.5:

### Términos de referencia para la capacitación sobre acoso sexual y para el diseño de un proceso de atención de quejas y reclamos ante la violencia basada en género

- ▶ **OBJETIVO:** Contratar un consultor experto para brindar capacitación en materia de acoso sexual y desarrollar un mecanismo de implementación de políticas sobre violencia basada en género.
- ▶ **DESTINATARIOS:** Recursos Humanos, Capacitación.

En muchos países, la ley exige a las compañías que sus empleados reciban capacitación sobre acoso sexual. El ejemplo de términos de referencia aquí detallado se puede utilizar en la contratación de profesionales externos para que capaciten al personal sobre el concepto y las implicancias del acoso sexual, la política de la compañía al respecto y cómo actuar frente a incidentes o alegaciones de acoso sexual.

Lo ideal sería brindar esta capacitación después de desarrollar las políticas sobre acoso sexual y violencia basada en género, a fin de dar a los empleados un panorama general sobre los temas y detalles sobre las políticas específicas de su compañía al respecto. Programar la capacitación de esta manera también ayuda a garantizar que todo el personal comprende y acepta las políticas del lugar de trabajo.

El ejemplo de TdR aquí presentado incluyen lenguaje opcional adicional para cubrir aquellas situaciones en las que se espera que los consultores desarrollen mecanismos para poner en práctica la política sobre violencia basada en género, por ejemplo, desarrollando un mecanismo eficaz de presentación de quejas y reclamos y de investigación.

### TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA DESARROLLAR E IMPLEMENTAR LA CAPACITACIÓN SOBRE ACOSO SEXUAL<sup>41</sup>

“El 72 % de los trabajadores que sufren acoso sexual en el trabajo no lo reporta”.

Fuente: Encuesta estadounidense Careerbuilder 2018

#### Antecedentes

[Compañía] se compromete a crear un entorno laboral respetuoso y diverso, y cuenta con una política estricta que prohíbe el acoso sexual y todas las formas de violencia basada en género. Para tal fin, [compañía] pretende garantizar que todos los empleados comprenden qué significan el acoso sexual y la violencia basada en género, y asegurar que entienden y aceptan las políticas de [compañía] contra el acoso sexual y la violencia basada en género. De este modo, [compañía] busca

<sup>41</sup> Basado en IFC y Lonmin, *Women in Mining: A Guide to Integrating Women in the Workforce* [Mujeres en minería: Guía para integrar a las mujeres en la fuerza laboral], Washington DC: IFC, March 2010, 67.

una empresa consultora que pueda diseñar y brindar una variedad de capacitaciones que ayuden a [compañía] a implementar sus políticas sobre acoso sexual y violencia basada en género. Esto incluirá: capacitar a todo el personal sobre las políticas de [compañía], los comportamientos esperados y las consecuencias de los actos contrarios a esas expectativas; [ayudar a [compañía] a desarrollar un mecanismo efectivo de reporte e investigación], y ayudar a capacitar a los gerentes sobre cómo hacer cumplir las políticas sobre acoso sexual y violencia basada en género.

*[Antecedentes de lo que ha hecho la empresa hasta ahora con relación al acoso sexual y a la violencia basada en género. ¿Cuándo se desarrollaron las políticas? ¿Se realizaron capacitaciones? ¿Existe un mecanismo de quejas provisorio?]*

### Alcance del trabajo

Esta consultoría implicará desarrollar e implementar distintos tipos de capacitaciones relacionadas con el acoso sexual y la violencia basada en género, que incluye:

- Capacitación a todo el personal sobre la naturaleza del acoso sexual y la violencia basada en género, las políticas de [compañía] sobre lugares de trabajo respetuosos y seguros, y las consecuencias de violar estas políticas.
- Capacitación para el comité de atención de quejas y reclamos [o el equipo interno equivalente, de corresponder] que recibirá las quejas/alegaciones de acoso sexual y violencia basada en género.
- Capacitación a los investigadores de casos de acoso sexual/violencia basada en género [de corresponder, si esta función se realiza de manera interna], sobre cómo investigar los casos con discreción, minuciosidad y neutralidad.
- Capacitación a gerentes/personal de RR. HH. [según corresponda], quienes tendrán la responsabilidad de evaluar los resultados de la investigación y determinar las consecuencias de los reclamos sobre acoso sexual/violencia basada en género.
- *[Desarrollar un mecanismo de atención de quejas e investigación para crear un sistema formal mediante el cual el personal podrá registrar las quejas y que la compañía aplicará para investigar las alegaciones. Este sistema deberá tratarse en todas las capacitaciones, a fin de que todo el personal entienda cómo reportar incidentes y cómo se desarrollará el proceso de investigación].*

### Tareas específicas

- *[Para toda la compañía: A partir del estudio de línea de base y de la auditoría de género, desarrolle un mecanismo de reporte de quejas y reclamos y de investigación por el cual el personal puede reportar incidentes de manera confidencial y la compañía puede analizar e investigar las quejas de manera confidencial e imparcial. Desarrolle una propuesta de programación de consecuencias, que incluya opciones que no sean la terminación de la relación laboral. Incluya este mecanismo en todas las actividades de capacitación].*

- Para todo el personal:
  - » Diseñe una capacitación para todo el personal sobre acoso sexual y violencia basada en género. Debe ser una capacitación de dos horas para todo el personal, en todos los niveles.
    - › Debe abarcar definiciones de acoso sexual y violencia basada en género, políticas de la compañía sobre acoso sexual y violencia basada en género, cómo responder, cómo reportar una queja y el proceso esperado luego de realizado el reporte.
    - › La participación debe ser obligatoria para todo el personal femenino y masculino.
    - › La capacitación debe dejar en claro que, tanto los hombres como las mujeres pueden sufrir o ser autores de acoso sexual y violencia basada en género.
  - » Dirija la capacitación sobre acoso sexual y violencia basada en género para todo el personal. [*Se debe impartir en grupos de no más de 20 personas, por lo que la cantidad de cursos necesarios dependerá del tamaño de la compañía*].
- Comité de atención de quejas y reclamos [*o su equivalente*]
  - » Diseñe una capacitación de media jornada para el personal que interactuará directamente con los empleados que presenten quejas sobre acoso sexual o violencia basada en género.
    - › Esta capacitación debe incluir un informe detallado de las políticas de la compañía en materia de acoso sexual y violencia basada en género, y también concentrarse fuertemente en cómo recibir quejas de manera minuciosa, discreta e imparcial.
    - › También debe revisar el proceso completo de reporte de quejas y reclamos y las funciones de los gerentes, investigadores y el comité de toma definitiva de decisiones, que revisará las quejas y decidirá las acciones de seguimiento.
- Investigadores [*si esta función se realizará de manera interna*]
  - » Diseñe una capacitación de jornada completa para investigadores de casos de acoso sexual y violencia basada en género.
    - › La capacitación debe enseñar cómo llevar a cabo investigaciones completas, discretas y neutrales y cómo presentar los hallazgos a RR. HH. y a los gerentes.
    - › También debe abarcar las buenas prácticas en la investigación de alegaciones de acoso sexual y violencia basada en género, incluso cómo identificar testigos y otras personas a entrevistar, y entender la función de los investigadores como personas imparciales que descubren los hechos y no como jueces.
    - › Organice [*la cantidad necesaria*] capacitación/capacitaciones para los investigadores de acoso sexual. [*La cantidad de investigadores necesarios dependerá del tamaño de la compañía; las sesiones de capacitación no deben de incluir más de 20 participantes/investigadores*].

## Documentos a presentar

Se espera que los consultores entreguen los siguientes documentos:

- Resumen del mecanismo de investigación y atención de quejas y pautas de implementación propuestos
- Versiones preliminares del programa de capacitación para:
  - » Todo el personal
  - » Los investigadores
  - » El comité de atención de quejas y reclamos
- Material de capacitación definitivo, con los comentarios de [compañía], en el lapso de una semana después de recibir retroalimentación
- Dirija las siguientes capacitaciones [*el espacio marcado con X debe completarse según el tamaño de la compañía y las recomendaciones de participantes indicadas anteriormente*]:
  - » [X] Capacitaciones para todo el personal
  - » [X] Capacitaciones para investigadores
  - » [X] Capacitaciones para el comité de quejas
- Reporte general de capacitación, con todo el material utilizado, las listas de empleados que asistieron, los resúmenes de los temas de discusión clave y los planes de acción o recomendaciones desarrollados

## Cronograma

[Brindar el cronograma de actividades de capacitación propuesto].

## Requisitos de conocimiento mínimos

Los candidatos interesados deben contar con experiencia comprobable en desarrollo y dirección de capacitaciones sobre acoso sexual y violencia basada en género, preferentemente con antecedentes en industrias de petróleo, gas y minería o en áreas similares con predominio de personal masculino. Si bien no es un requisito, es preferible que los candidatos cuenten con un certificado de capacitación reconocido.



## HERRAMIENTA 4.6:

### Modelo de código de conducta sobre violencia basada en género para compañías, contratistas y empleados

- ▶ **OBJETIVO:** Desarrollar una posición y un compromiso multinivel sobre violencia basada en género.
- ▶ **DESTINATARIOS:** Recursos Humanos, alta gerencia.

Para las compañías interesadas en transmitir un mensaje claro de que no toleran ninguna forma de violencia, tales como violencia basada en género, violencia de pareja, explotación y abuso sexual o abuso/explotación infantil —y de que quieren garantizar que sus empleados se sientan responsables de respetar esos valores—; contar con un código de conducta puede ser una herramienta efectiva. El código se puede adoptar de manera interna, a nivel corporativo, gerencial y del personal, y también se puede exigir su cumplimiento a los contratistas y a todos los empleados de los contratistas.

#### Modelo de código de conducta basado en el código del proyecto Vanuatu

Dentro del marco del proyecto de inversión en infraestructura de aviación de Vanuatu, financiado por el Banco Mundial (VAIP, por su sigla en inglés), destinado a mejorar el aeropuerto de Vanuatu y la infraestructura asociada, se desarrollaron códigos de conducta. Estos códigos tienen por objeto prevenir y/o mitigar los riesgos de violencia por cuestiones género a medida que avanza el proyecto financiado por el gobierno.

Abordan la violencia de pareja, la explotación y abusos sexuales, y el abuso y explotación infantil. Uno de los códigos se aplica a la compañía del proyecto en su totalidad, mientras que el segundo código contempla la conducta individual, a fin de garantizar que el lugar de trabajo y el personal sean libres de violencia basada en género (y de abuso y explotación infantil).

Los códigos del proyecto VAIP están diseñados para:

- Generar una conciencia compartida acerca de la violencia basada en género y abuso y explotación infantil.
- Garantizar que todos entiendan que no hay cabida para la violencia basada en género ni para el abuso y explotación infantil en estos proyectos.
- Crear un sistema claro de reporte de incidentes, de respuestas de la compañía y de sanción en la compañía/en el sistema legal.

#### Fundamentos sólidos para extender el código a los contratistas

Como se mencionó anteriormente, es posible que usted quiera demandar a sus contratistas — incluidos todos los gerentes y empleados— que que acepten la adopción del código desarrollado para uso interno de la compañía. Existe una fuerte justificación económica para proceder así.

Además de crear una cultura consistente, que valora los lugares de trabajo libres de violencia, la extensión del código para que abarque a las conductas de los contratistas también ayuda a reducir la responsabilidad legal y facilita la aplicación de procedimientos disciplinarios si los contratistas o sus empleados violan el código.

## MODELO DE CÓDIGO DE CONDUCTA PARA COMPAÑÍAS Y PERSONAS EN MATERIA DE PREVENCIÓN DE VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO<sup>42</sup>

### Definiciones

- **Violencia basada en género:** Término amplio para definir cualquier acto lesivo perpetrado contra la voluntad de una persona y basado en diferencias socialmente asignadas (por ejemplo, de género) entre hombres y mujeres. Incluye actos que infligen daños o sufrimientos de índole física, sexual<sup>43</sup> o mental, amenazas de cometer esos actos, coacción y otras formas de privación de la libertad. Estos actos pueden ocurrir en público o en privado.
- **Sobreviviente/Sobrevivientes:** Persona o personas afectadas por la violencia basada en género. Las mujeres, los hombres y los niños pueden ser sobrevivientes de este tipo de violencia.
- **Persona perpetradora:** Persona o personas que comenten o amenazan con cometer un acto o actos de violencia basada en género.
- **Lugar de trabajo:** Área en la que se desarrolla el proyecto de PGM.
- **Inmediaciones del lugar de trabajo:** El área de influencia del proyecto, que incluye cualquier zona rural o urbana, directamente afectada por el proyecto y todo asentamiento humano en esa área.
- **Consentimiento:** Decisión informada en la que se basa la intención, aceptación o acuerdo libre y voluntario de una persona para hacer algo. No se puede considerar consentimiento cuando dicha aceptación o acuerdo se obtiene a través del uso de amenazas, fuerza u otras formas de coerción, secuestro, fraude, engaño o declaraciones falsas. De acuerdo con la Convención sobre los Derechos del Niño de las Naciones Unidas, el Banco Mundial considera que los niños menores de 18 años no pueden dar su consentimiento, aun cuando la legislación nacional del país donde se introduce el código de conducta considere la mayoría de edad a una edad menor<sup>44</sup>. El error de apreciación respecto de la edad del menor y del consentimiento de ese menor no constituyen un argumento de defensa.

<sup>42</sup> El modelo de código se basa en el código de conducta y plan de acción para prevenir la violencia basada en género y la explotación y abuso de menores del proyecto de inversión en infraestructura de aviación de Vanuatu (VAIP por su sigla en inglés). Los códigos han sido reimpresos con autorización del VAIP. Fueron editados para simplificar su empleo en las industrias de PGM y para enfocarse exclusivamente en la violencia basada en género.

<sup>43</sup> Se prohíben los favores sexuales u otras formas de conductas humillantes, degradantes o de explotación.

<sup>44</sup> El consentimiento se define como la elección informada producto de la intención, aceptación o acuerdo de hacer algo de manera libre y voluntaria por parte de un individuo. No se puede considerar consentimiento cuando dicha aceptación o acuerdo se obtiene a través del uso de amenazas, fuerza u otras formas de coerción, secuestro, fraude, engaño o declaraciones falsas. De acuerdo con la Convención sobre los Derechos del Niño de las Naciones Unidas, el Banco Mundial considera que los niños menores de 18 años no pueden dar su consentimiento, aun cuando la legislación nacional del país donde se introduce el código de conducta considere la mayoría de edad a una edad menor. El error de apreciación respecto de la edad del menor y del consentimiento de ese menor no constituye un argumento de defensa.

- **Contratista:** Toda firma, compañía, organización u otra institución a la que el proyecto de PGM ha adjudicado un contrato y que ha contratado gerentes y/o empleados para realizar ese trabajo.
- **Consultor:** Toda firma, compañía, organización u otra institución a la que se ha adjudicado un contrato de provisión de servicios de consultoría para el proyecto de PGM y que ha contratado gerentes y/o empleados para realizar ese trabajo.
- **Gerente:** Toda persona que trabaja para la compañía de PGM, sus contratistas o consultores, dentro o fuera del lugar de trabajo, en virtud de un contrato de trabajo formal y a cambio de un sueldo, cuyas responsabilidades incluyen controlar o dirigir las actividades de un equipo, unidad, división o grupo similar, y de supervisar y dirigir un número predefinido de empleados.
- **Empleado:** Toda persona que trabaja para la compañía de PGM, sus contratistas o consultores dentro del país, dentro o fuera del lugar de trabajo, en virtud de un contrato o acuerdo de trabajo formal o informal, normalmente a cambio de un sueldo, pero no necesariamente (incluidos los voluntarios y pasantes sin paga) sin responsabilidad de gestión o supervisión de otros empleados.
- **Mecanismo de atención de quejas y reclamos:** Proceso de recepción y abordaje de quejas.
- **Procedimiento de reporte de alegaciones sobre violencia basada en género:** Procedimiento a seguir para reportar incidentes de violencia basada en género.
- **Medidas para la rendición de cuentas:** Se definen como las medidas adoptadas para garantizar la confidencialidad de los sobrevivientes y para establecer la responsabilidad de los contratistas, consultores y el cliente de instaurar un sistema imparcial para el abordaje de casos de violencia basada en género.
- **Protocolo de respuesta:** Los mecanismos implementados para responder ante casos de violencia basada en género.
- **Equipo de cumplimiento sobre violencia basada en género:** Equipo formado por el contratista y/o el consultor para abordar los problemas de violencia basada en género dentro de la fuerza laboral.

### Modelo de código de conducta para compañías

*Este código de conducta de la compañía deberá llevar la firma del CEO y se distribuirá en toda la compañía. Todo el personal debe ser consciente del compromiso y la posición de la compañía respecto de la violencia basada en género. La colocación del código en lugares públicos y su inclusión en todos los materiales de inducción —junto con el código de conducta individual— servirá de recordatorio al personal sobre sus obligaciones y para mantenerlo informado.*

[Compañía] asume el compromiso de crear y conservar un ambiente en el cual la violencia basada en género no tiene cabida y no será tolerada por ningún empleado, asociado o representante de la compañía. En consecuencia, con el fin de asegurar que todos los empleados, asociados y representantes de [Compañía] tomen conocimiento de este compromiso, y con el fin de prevenir, identificar y responder ante las alegaciones sobre violencia basada en género, se aplicarán los



siguientes principios fundamentales y estándares mínimos de comportamiento para todos los empleados, y asociados de la compañía sin excepción:

1. [*Compañía*] —y en consecuencia todos los empleados, asociados y representantes— se comprometen a tratar a las mujeres, a los niños (personas menores de 18 años) y a los hombres con respeto, independientemente de su raza, color, idioma, religión, opinión política o de otra índole, nacionalidad, origen étnico o social, orientación sexual o identidad de género, discapacidad, nacimiento u otra condición. La violencia basada en género constituye una violación a este compromiso.
2. Según la visión de [*Compañía*], la violencia basada en género constituye un acto grave de comportamiento indebido y, por ende, es causal de sanción, multas o la potencial terminación de la relación de empleo. Todas las formas de violencia basada en género son inaceptables, independientemente de si se producen en el lugar de trabajo, en las inmediaciones del sitio de trabajo, en los campamentos del personal o fuera de lugar de trabajo (es decir que involucra a individuos no empleados por la compañía). Además de las sanciones potenciales enumeradas precedentemente, se iniciarán las acciones legales, de corresponder, contra cualquier empleado, asociado y representante acusado de haber cometido violencia basada en género.
3. El lenguaje y los comportamientos denigrantes, amenazantes, de acoso o sexualmente provocativos quedan prohibidos entre todos los empleados, asociados y representantes de la compañía.
4. Están prohibidos los favores sexuales —por ejemplo a través de promesas o de un tratamiento favorable a cambio de actos sexuales—.
5. A menos que exista pleno consentimiento<sup>45</sup> de todas las partes involucradas, están prohibidas las interacciones sexuales entre los empleados de la compañía (a cualquier nivel) y los miembros de las comunidades aledañas. Esto incluye relaciones que impliquen retener o prometer recompensas monetarias o no monetarias.
6. Se espera que todos los empleados, incluso los voluntarios y subcontratistas, reporten cualquier situación de violencia basada en género, real o sospechada, realizada por un compañero de trabajo, sea o no en la misma compañía. Los reportes deben realizarse de acuerdo con los procedimientos de reporte de alegaciones sobre violencia basada en género.
7. Se exige a todos los empleados asistir a un curso de capacitación de inducción antes de iniciar el trabajo en el sitio de operaciones, con el fin de asegurar que estén familiarizados con el código de conducta sobre violencia basada en género.

<sup>45</sup> El consentimiento se define como la elección informada producto de la intención, aceptación o acuerdo de hacer algo de manera libre y voluntaria por parte de un individuo. No se puede considerar consentimiento cuando dicha aceptación o acuerdo se obtiene a través del uso de amenazas, fuerza u otras formas de coerción, secuestro, fraude, engaño o declaraciones falsas. De acuerdo con la Convención sobre los Derechos del Niño de las Naciones Unidas, el Banco Mundial considera que los niños menores de 18 años no pueden dar su consentimiento, aun cuando la legislación nacional del país donde se introduce el código de conducta considere la mayoría de edad a una edad menor. El error de apreciación respecto de la edad del menor y del consentimiento de ese menor no constituye un argumento de defensa.

8. Todos los empleados deben asistir a un curso de capacitación obligatorio una vez al mes, durante el término de vigencia del contrato, a partir de la primera capacitación de inducción antes de iniciar el trabajo, con el fin de reforzar la comprensión del código de conducta institucional sobre violencia basada en género.
9. Se exigirá a todos los empleados que firmen un código de conducta personal en el que expresan su conformidad para apoyar las actividades en contra de la violencia basada en género.

Reconozco que he leído el código de conducta precedente y en nombre de la compañía doy mi conformidad para cumplir con las normas allí contenidas. Comprendo mis funciones y responsabilidades para evitar y responder ante situaciones de violencia basada en género. Entiendo que cualquier acción incompatible con este código de conducta, o la omisión de actuar tal como lo indica este código de conducta, pueden dar como resultado acciones disciplinarias.

Nombre de la compañía \_\_\_\_\_

Firmado por \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_

### Modelo de código de conducta personal

*Este código de conducta personal deberá llevar la firma de todos los empleados, desde la alta gerencia hasta el personal de operaciones y también deberá ser exigido a todos los contratistas que trabajen en la compañía.*

Yo, \_\_\_\_\_, reconozco que la prevención de la violencia basada en género es importante y que evitarla es parte de mis responsabilidades. En [*Compañía*], las situaciones de violencia basada en género constituyen actos graves de comportamiento indebido y, por ende, son causales de sanción, multas o la potencial terminación de la relación de empleo. Todas las formas de violencia basada en género son inaceptables, ya sea en el lugar de trabajo, en las inmediaciones del sitio de trabajo, en los campamentos del personal o en la comunidad. Si corresponde, se iniciarán acciones legales en contra de aquellos que cometan violencia basada en género.

Estoy de acuerdo en que, mientras esté trabajando en [*Proyecto*]:

- Prestaré mi consentimiento a la verificación de antecedentes penales.
- Trataré a las mujeres, a los niños (personas menores de 18 años) y a los hombres con respeto independientemente de su raza, color, idioma, religión, opinión política o de otra índole, nacionalidad, origen étnico o social, orientación sexual o identidad de género, discapacidad, nacimiento, u otra condición.

- No utilizaré lenguaje, ni me comportaré hacia mujeres y niños u hombres de manera inapropiada, o de acoso, abusiva, sexualmente provocativa, denigrante o culturalmente indebida.
- No solicitaré ni participaré de favores sexuales, por ejemplo a través de promesas o de un tratamiento favorable a cambio de actos sexuales.
- Entiendo que a menos que exista pleno consentimiento<sup>46</sup> de todas las partes involucradas, están prohibidas las interacciones sexuales entre los empleados de la compañía (a cualquier nivel) y los miembros de las comunidades aledañas. Esto incluye relaciones que impliquen retener o prometer recompensas monetarias o no monetarias.
- Asistiré y participaré activamente en los cursos de capacitación relacionados con VIH/SIDA y violencia basada en género, según lo requiera mi empleador.
- Reportaré a través de los mecanismos de reparación de quejas y reclamos, o a mi gerente, cualquier situación de violencia basada en género real o sospechada de un compañero de trabajo, ya sea dentro o fuera de mi compañía, así como también cualquier violación a este código de conducta.

### Sancciones

[Compañía] ha establecido un mecanismo de reparación de quejas y reclamos para recibir, revisar y abordar las alegaciones de violencia basada en género. Si un empleado ha incumplido el código de conducta, el empleador adoptará acciones disciplinarias que podrían incluir:

- Advertencia informal
- Advertencia formal
- Capacitación adicional
- Pérdida de hasta una semana de salario
- Suspensión del empleo (sin goce de sueldo), durante un período mínimo de un mes y hasta un máximo de seis meses
- Terminación de la relación laboral

Además de lo anterior, si fuera procedente, [Compañía] reportará al empleado ante la policía, de acuerdo con las disposiciones legales locales.

Entiendo que es mi responsabilidad aplicar el sentido común y evitar acciones o conductas que podrían ser interpretadas como violencia basada en género o un incumplimiento a este código de

---

<sup>46</sup> El consentimiento se define como la elección informada producto de la intención, aceptación o acuerdo de hacer algo de manera libre y voluntaria por parte de un individuo. No se puede considerar consentimiento cuando dicha aceptación o acuerdo se obtiene a través del uso de amenazas, fuerza u otras formas de coerción, secuestro, fraude, engaño o declaraciones falsas. De acuerdo con la Convención sobre los Derechos del Niño de las Naciones Unidas, el Banco Mundial considera que los niños menores de 18 años no pueden dar su consentimiento, aun cuando la legislación nacional del país donde se introduce el código de conducta considere la mayoría de edad a una edad menor. El error de apreciación respecto de la edad del menor y del consentimiento de ese menor no constituye un argumento de defensa.

conducta. Reconozco que he leído el código de conducta precedente, que doy mi conformidad para cumplir con las normas allí contenidas y que comprendo mis funciones y responsabilidades para evitar y responder ante situaciones de violencia basada en género. Entiendo que cualquier acción incompatible con este código de conducta o la omisión de actuar conforme a sus disposiciones puede dar como resultado acciones disciplinarias y puede afectar mi condición de empleo.

Nombre de la compañía \_\_\_\_\_

Firmado por \_\_\_\_\_

Cargo \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_



---

## HERRAMIENTA 4.7: Monitorear y mantener

### HERRAMIENTA 4.7:

Desarrollo de enfoques para monitorear y mantener el avance en pos de la reducción del acoso sexual y la violencia basada en género

- ▶ **OBJETIVO:** Monitorear y mantener el avance contra el acoso sexual y la violencia de género.
- ▶ **DESTINATARIOS:** Recursos Humanos, Capacitaciones.

Monitorear y mantener un lugar de trabajo respetuoso exige un compromiso continuo de capacitación y comunicaciones, y un mecanismo efectivo de atención y reparación de quejas. Con el fin de monitorear y mantener el avance en contra del acoso sexual y de la violencia basada en género, las empresas pueden aplicar diferentes estrategias clave. Algunas de ellas son:

- Llevar registros de todas las quejas, estuvieran o no totalmente investigadas: Llevar registros de todas las quejas puede ayudar a realizar un seguimiento de las tendencias y resaltar problemas recurrentes. Las quejas que no fueron investigadas o que se desestimaron por falta de mérito se deben guardar por separado del expediente individual de cada personal, con el fin de mantener la confidencialidad y neutralidad de las quejas infundadas.
- Monitorear tendencias en las quejas: Su departamento de Recursos Humanos debe realizar una revisión anual para analizar las tendencias. ¿Hay algunos departamentos más propensos a reportar quejas que otros? ¿Hay algunos tipos de tareas (por ejemplo, las que realizan las mujeres bajo tierra o en determinados turnos) donde es más probable que se experimenten situaciones de acoso sexual o violencia basada en género?
- Revisar, debatir y actualizar: El departamento de Recursos Humanos debe convocar a debates acerca de las maneras de abordar las tendencias observadas respecto del acoso sexual y la violencia basada en género. Estos debates pueden incluir la identificación de modalidades o equipos de trabajo problemáticos y la realización de grupos de discusión, capacitaciones o entrevistas con informantes clave para determinar de qué manera abordar estas cuestiones.
- Actualizar la política según sea necesario: Estas actualizaciones deben basarse en los debates y las revisiones realizadas.

---

# Recursos de lectura adicional seleccionados

## Abordar el acoso sexual

- Australian Human Rights Commission, “Effectively preventing and responding to sexual harassment: A Code of Practice for Employers” [Prevención y respuesta efectiva ante el acoso sexual: Código de prácticas para los empleadores], 2008, <http://www.humanrights.gov.au/publications/effectively-preventing-and-responding-sexual-harassment-code-practice-employers-2008>.
- Australian Human Rights Commission, “Effectively preventing and responding to sexual harassment: A Quick Guide” [Prevenir y responder de manera efectiva ante el acoso sexual: Guía rápida], 2008, <http://www.humanrights.gov.au/publications/effectively-preventing-and-responding-sexual-harassment-quick-guide-2008>.
- Ellsberg, M. y Heise, L., *Researching Violence Against Women: A Practical Guide for Researchers and Activists* [Investigar la violencia contra las mujeres: Guía práctica para investigadores y activistas], Washington DC: World Health Organization y PATH, 2005.
- Jewkes, R., Dartnall, E. y Sikweyiya, Y., “Ethical and Safety Recommendations for Research on Perpetration of Sexual Violence” [Recomendaciones éticas y de seguridad para la investigación sobre actos de violencia sexual perpetrados], Paper for the Sexual Violence Research Initiative, Pretoria, South Africa: Medical Research Council, 2012.
- Workplaces Respond to Domestic and Sexual Violence: A National Resource Center, “New Workplace Toolkit” [Kit de herramientas para un nuevo lugar de trabajo], 2016, <http://www.workplacesrespond.org>.
- World Health Organization, “Putting women first: Ethical and safety recommendations for research on domestic violence against women” [Las mujeres primero: Recomendaciones éticas y de seguridad para la investigación sobre violencia doméstica contra las mujeres], Geneva: World Health Organization, 2001.

## Estimar los costos del acoso sexual

- Ashe et al. “Methodological Approaches for Estimating the Economic Costs of Violence against Women and Girls” [Enfoques metodológicos para estimar los costos económicos de la violencia contra mujeres y niñas], What Works y UK Aid, <https://www.whatworks.co.za/documents/publications/90-methodological-approaches-for-estimating-the-economic-costs-of-vawg/file>.
- Braverman, Beth, “The High Cost of Sexual Harassment” [El alto costo del acoso sexual], Fiscal Times, August 22, 2013.
- IFC, “Case Study: Assessing Gender-Based Violence with Companies in PNG” [Estudio de caso: Evaluar la violencia basada en género con las compañías en PNG], Washington, DC: IFC.
- International Labour Organization, “Sexual Harassment at Work Factsheet” [Ficha de datos: Acoso sexual en el trabajo], Geneva: ILO, 2016.

## Definir el acoso sexual

- Australian Human Rights Commission, “Recognizing and responding to sexual harassment in the workplace: Information for employees” [Reconocer y responder ante el acoso sexual: Información para los empleados], Sydney: AHRC, 2014, [https://www.humanrights.gov.au/sites/default/files/document/publication/EWSH\\_Factsheet\\_2014\\_Web.pdf](https://www.humanrights.gov.au/sites/default/files/document/publication/EWSH_Factsheet_2014_Web.pdf).
- Gallagher, B. J. “Sexual Harassment: How to Protect Yourself and Your Organization” [Acoso sexual: Cómo protegerte a ti y a tu organización]. Huffington Post, August 10, 2010, [https://www.huffingtonpost.com/bj-gallagher/sexual-harassment-how-to\\_b\\_675098.html](https://www.huffingtonpost.com/bj-gallagher/sexual-harassment-how-to_b_675098.html).
- Barreiro, Sachi, “Preventing Sexual Harassment in the Workplace: Learn what sexual harassment is—and how to prevent it” [Prevenir el acoso sexual en el lugar de trabajo: Sepa qué es el acoso sexual y cómo prevenirlo], NOLO: Law for All, 2015, <http://www.nolo.com/legal-encyclopedia/preventing-sexual-harassment-workplace-29851.html>.

## Materiales de comunicación sobre acoso sexual y violencia basada en el género

- Communications x-Change [Comunicaciones por el cambio], organizado por the Global Women’s Institute en George Washington University. <http://xchange.gwu.edu/home>.

## BIBLIOGRAFÍA

- Australian Human Rights Campaign, *Ending Workplace Sexual Harassment: A Resource for Small, Medium, And Large Employers* [Terminemos con el acoso sexual en el lugar de trabajo: Un recurso para pequeños, medianos y grandes empleadores], Canberra: AHRC, 2014, 32.
- Botha, Doret, “Women in Mining Still Exploited and Sexually Harassed” [Las mujeres en minería todavía son explotadas y acosadas sexualmente], *South African Journal of Human Resource Management*, Vol. 14, No 1, 2016.
- Brunero, Tim, “ANU Study Finds Most Women Working in Remote Areas Subject to Sexual Harassment” [Estudio de la Universidad Nacional de Australia (ANU) revela que la mayoría de las mujeres que trabajan en áreas remotas son objeto de acoso sexual], ABC News, 8 de mayo de 2015, <http://www.abc.net.au/news/2015-05-08/remote-sexual-harrasment/6454760>.
- Business Coalition for Women, *Addressing Violence is Smart Business* [Abordar la violencia es inteligencia de negocios], Port Moresby: 2014.
- Business Coalition for Women, *Black Eyes Cost Business* [Los ojos morados son caros para el negocio], Port Moresby: BCFW, 2014.
- Business Coalition for Women, *Model Policy on Family and Sexual Violence* [Modelo de política sobre violencia familiar y sexual], Port Moresby: BCFW, 2014. Este proyecto contó con el respaldo de IFC.
- Cane, Isabel et al, “Mapping Gender-Based Violence and Mining Infrastructure in Mongolian Mining Communities” [Mapeo de la violencia basada en género e infraestructura minera en comunidades mineras de Mongolia]. International Mining for Development Centre, Mayo 2017.
- Civility Partners, *White Paper: The Cost of Bad Behavior in the Work Place* [Informe técnico: El costo del mal comportamiento en el lugar de trabajo], San Diego: StopIt Solutions, Enero 2012.
- Cobb, Ellen Pinkos, “Sexual Harassment Law Evolving Globally” [La legislación sobre acoso sexual evoluciona en el mundo] Society for Human Resource Management, 3 de diciembre de 2014, <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/global-hr/pages/sexual-harassment-law-global.aspx>.



- eLeap, “Understanding the Employers’ Role and the Cost of Sexual Harassment” [Comprender el rol del empleador y el costo del acoso sexual] 2016, <http://www.eleapsoftware.com/understanding-the-employers-role-and-the-cost-of-sexual-harassment/>.
- IFC, “Nota de orientación IFC 2: Trabajo y condiciones laborales, 1 de enero de 2012.
- IFC, Normas de desempeño sobre sostenibilidad ambiental y social de IFC, 1 de enero de 2012.
- IFC, *SheWorks: Putting Gender Smart Commitments into Practice* [Poner en práctica compromisos de género inteligentes en el lugar de trabajo], Washington, DC: IFC, 2016.
- IFC and Lonmin, *Women in Mining: A Guide to Integrating Women in the Workforce* [Mujeres en minería: Guía para integrar a las mujeres en la fuerza laboral], Washington DC: IFC, March 2010.
- Luinstra, Amy, “In Papua New Guinea, Empowering Women is Smart Business” [En Papúa Nueva Guinea, empoderar a las mujeres es inteligencia de negocios], World Bank Blog, August 2016, <https://blogs.worldbank.org/voices/papua-new-guinea-empowering-women-smart-business>.
- Luinstra, Amy, *Sexual Harassment in the Workplace* [Acoso sexual en el lugar de trabajo], Washington, DC: IFC, 2015.
- MSF, “Untreated Violence: The Need for Patient-Centered Care for Survivors of Sexual Violence in the Platinum Mining Belt” [Violencia sin tratar: La necesidad de una atención centrada en el paciente para los sobrevivientes de violencia sexual en el cinturón de minería de platino], Cape Town: MSF, 2016.
- Suddath, Claire, “Why Can’t We Stop Sexual Harassment at Work” [Por qué no podemos detener el acoso sexual en el trabajo], Bloomberg Businessweek, November 28, 2016, <https://www.bloomberg.com/features/2016-sexual-harassment-policy/#/>.
- UN Women, “Hechos y cifras: Acabar con la violencia contra mujeres y niñas” <http://www.unwomen.org/es/what-we-do/ending-violence-against-women/facts-and-figures>.
- UN Women, “What is Sexual Harassment?” [¿Qué es el acoso sexual?], <http://www.un.org/womenwatch/osagi/pdf/whatish.pdf>
- United Nations, “Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer”, United Nations Treaty Collection, [https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&cmdtsg\\_no=IV-8&chapter=4&lang=en](https://treaties.un.org/Pages/ViewDetails.aspx?src=TREATY&cmdtsg_no=IV-8&chapter=4&lang=en).
- United Nations Secretariat, “Secretary-General’s Bulletin: Special measures for protection from sexual exploitation and sexual abuse” [Boletín del Secretario General: Medidas especiales para la protección contra la explotación sexual y el abuso sexual], New York: United Nations, October 9, 2003.
- Vanuatu Aviation Investment Project’s “Code of Conduct and Action Plan to Prevent Gender-based Violence (GBV) and Child Abuse/Exploitation (CAE)” [Código de conducta y plan de acción para prevenir la violencia basada en género y la explotación y abuso de menores].
- WAVE y UNFPA, “Strengthening Health System Responses to Gender-Based Violence in Eastern Europe and Central Asia, a resource package” [Cómo fortalecer las respuestas del sistema de salud ante la violencia basada en género en Europa Oriental y Asia Central: Un paquete de recursos], <http://www.health-genderviolence.org/training-programme-for-health-care-providers/facts-on-gbv/defining-gender-based-violence/21>.
- Wiley, Stephanie Doria, *What to Expect from your Employer After You’ve Made a Sexual Harassment Claim* [Qué se debe esperar de un empleador después de que has presentado un reclamo sobre acoso sexual], San Francisco: Rukin Hyland, 2014.

- Williams, Carolin, *How to Calculate the Cost to Business of Gender-Based Violence in Papua New Guinea: Review of Existing Approaches and Methodologies* [Cómo calcular el costo económico de la violencia basada en género en Papúa Nueva Guinea: Revisión de los enfoques y metodologías existentes], London: ODI, 2014.
- Wilson, Catherine, “Gas Extraction Fuels Abuse in Papua New Guinea” [La extracción de gas potencia el abuso en Papúa Nueva Guinea], IPS News Agency, April 16, 2012, <http://www.ipsnews.net/2012/04/gas-extraction-fuels-abuse-in-papua-new-guinea/>.
- World Bank, “Protecting Women from Violence” [Proteger a las mujeres contra la violencia], <http://wbl.worldbank.org/data/exploretopics/protecting-women-from-violence>.
- World Bank, “Violence Against Women Resource Guide” [Violencia contra las mujeres: Guía de recursos], World Bank, <http://www.vawgresourceguide.org/terminolgy>.
- World Bank et al. “Violence Against Women Resource Guide” [Violencia contra las mujeres: Guía de recursos], <http://www.vawgresourceguide.org/terminolgy>.

## CRÉDITOS DE FOTOS

Tapa: Dominic Chavez / IFC; Pág. 2: Dominic Chavez / IFC; Pág. 15: Stephan Gladieu / Banco Mundial; Pág. 28: PNG Business Coalition for Women; Pág. 56: PNG Business Coalition for Women; Pág. 63: Khasar Sandag / Oyu Tolgoi

IFC  
2121 Pennsylvania Avenue, N.W.  
Washington, D.C. 20433 U.S.A.

[ifc.org](http://ifc.org)  
[commdev.org](http://commdev.org)

#### **Contactos**

ADRIANA EFTIMIE | [aefitimie@ifc.org](mailto:aefitimie@ifc.org)  
Oficial de Operaciones Sénior, Líder en Género

KATHERINE HELLER | [kheller@ifc.org](mailto:kheller@ifc.org)  
Consultora Sénior Especialista en Género



*Creamos Mercados, Creamos Oportunidades*